



**SAVONIA**

■ OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALOUDEN JA HALLINNON ALA

# VERKKONEUVOTTELU

Uudenlaista asiakaspalvelua finanssialan yrityksessä

TEKIJÄ: Heli Kietäväinen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn tekijä Heli Kietäväinen			
Työn nimi Verkkoneuvottelu — Uudenlaista asiakaspalvelua finanssialan yrityksessä			
Päiväys	2.5.2014	Sivumäärä/Liitteet	53/10
Ohjaajat Pentti Mäkelä, Minna Tarvainen			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t)			
<p>Tiivistelmä</p> <p>Asiakkaiden toiveet ja odotukset muuttuvat nykypäivänä nopeasti. Asiakkaat vaativat yhä monipuolisempia asiointikanavia, joissa asioiminen on helppoa, nopeaa ja vaivatonta. Myös finanssialalla on näkyvissä samat muutokset asiakkaiden käyttäytymisessä, joten muun muassa perinteisiin palveluihin ja palvelukanaviin voidaan tarvita muutosta. Yritysten täytyy pystyä reagoimaan muuttuviin mielipiteisiin ja erilaisiin toiveisiin, sillä kilpailu yritysten välillä on kovaa ja asiakkaista joudutaan taistelemaan jatkuvasti.</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana oli finanssialan yritys, joka tarjoaa laajasti erilaisia pankki- ja vakuutuspalveluita. Toimeksiantaja halusi pysyä raportissa nimettömänä, joten työssä sivuutettiin toimeksiantajan tarkempi esittely sekä strategiaan tutustuminen. Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa asiakkaiden mielipiteitä toimeksiantajan uudesta neuvottelumahdollisuudesta, verkkoneuvottelusta. Verkkoneuvottelu on yrityksen toimihenkilön ja asiakkaan välinen neuvottelu, joka toteutetaan verkon välityksellä. Verkkoneuvottelun pääidea on tuoda asiakkaille uusi mahdollisuus asioida helposti esimerkiksi kotoa käsin. Palvelun tarkoituksena on tuottaa asiakkaille lisäarvoa ja parantaa asiakaskokemusta. Verkkoneuvottelu on helppo ja turvallinen asiointikanava, joka vastaa asiakkaiden toiveisiin teknologian hyödyntämisestä.</p> <p>Tutkimuksessa haluttiin saada arvokasta lisätietoa asiakkaiden tuntemuksista, sillä verkkoneuvotteluita on käyty tällä hetkellä vähän. Toimeksiantaja on ottanut palvelun käyttöön vuonna 2013, mutta käyttöönotto on ollut vielä hidasta. Laadullisen tutkimuksen avulla tutkittiin asiakkaiden mielipiteitä muun muassa asiakaspalveluun, erilaisiin asiointikanaviin sekä verkkoneuvotteluun liittyen. Tutkimus toteutettiin puhelinhaastatteluna 30 asiakkaalle, jotka olivat käyneet perinteisen neuvottelun toimeksiantajan konttorilla. Tutkimustulosten avulla haluttiin saada lisätietoa markkinoinnin ja segmentoinnin tueksi. Lisäksi haluttiin kartoittaa yrityksen toimihenkilöiden valmiutta verkkoneuvottelun tarjoamiseen, sillä toimihenkilöt ovat avainasemassa palvelun tarjoamisen suhteen.</p> <p>Tutkimuksen tuloksista pystyttiin muodostamaan monia johtopäätöksiä, jotka auttavat toimeksiantajaa tulevaisuudessa. Tutkimus osoitti selvästi, että toimeksiantajan asiakaspalvelu on tällä hetkellä hyvällä tasolla ja asiakkaat ovat tyytyväisiä saamaansa palveluun. Asiakaspalvelussa arvostetaan eniten helppoutta ja yksilöllistä palvelua. Tutkimukseen osallistuneet asiakkaat asioivat selvästi eniten verkossa verkkopankin kautta, mutta vaikeimmat asiat hoidetaan usein kasvokkain konttorissa. Verkkoneuvotteluun liittyvät tulokset ja johtopäätökset kertovat selvästi sen, että verkkoneuvottelun markkinointiin, sekä toimihenkilöiden koulutukseen täytyy panostaa ehdottomasti enemmän. Verkkoneuvottelua oli tarjottu vain 20 prosentille vastaajista, vaikka toimeksiantajan ohjeistuksena on, että kaikille asiakkaille tarjotaan uutta neuvottelumuotoa. Tutkimuksen mukaan moni asiakkaista on kiinnostunut verkkoneuvottelusta juuri helppouden ja matkustamisen välttämisen vuoksi. Tutkimuksessa nousi esille erilaisia asiakasryhmiä, jotka olivat kiinnostuneita palvelusta.</p>			
<p>Avainsanat</p> <p>Asiakaspalvelu finanssialalla, asiakaskokemus, verkkoneuvottelu</p>			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author Heli Kietäväinen			
Title of Thesis Web conferencing – Providing new kind of customer service in a financial company			
Date	2.5.2014	Pages/Appendices	53/10
Supervisors Pentti Mäkelä, Minna Tarvainen			
Client Organisation /Partners			
<p><b>Abstract</b></p> <p>Customers' wishes and expectations change quickly today. Customers demand a wider variety of service channels, where the operations are easy and quick. Also in the financial sector one may notice changes in customer behaviour, hence the traditional services and service channels may be need to be changed. Companies need to be able to react to the changing opinions and wishes because the competition between other companies is fierce and companies have to fight for their customers.</p> <p>This thesis was commissioned by a financial company that offers a wide range of banking and insurance services. The client wished to remain anonymous in this report, so the report ignored the client's more detailed presentation as well as that of the strategy. The purpose of research was to survey the customers' opinions of the new possibility of negotiating. Web conferencing is a negotiation between a member of staff and the customer, and which is carried out through a network. The main idea of online conference is to bring customers a new opportunity to transact easily from home or from another location. The service aims to provide added value and improve customer experience. Web conferencing is an easy and safe service channel, which corresponds to the wishes of customers using more technology.</p> <p>The purpose of the research was to obtain valuable information about customers' feelings, because online negotiations have taken place only since recently. The client has started to provide the service in 2013, but the introduction has been slow. In this study, the research method was qualitative research. The purpose was to find out the customers' opinions of customer service, various transaction channels and web conferencing. The research was conducted via telephone interviews for 30 customers who had been in a traditional conference in a client office. The results were used to gain more information on the marketing and segmentation. In addition, the aim was to map out the company's staff capacity to provide the web conference facility. Company employees have an important role in providing services.</p> <p>On the basis of the results of the research were formed many of the conclusions that will help the company in the future. The research showed clearly that the customer service in the company is currently at a high level, and the customers are satisfied with the service. Customers value most the easy and personalized service provided. Customers transact preferably with the online bank service, but often the most difficult business is done face to face in an office. The results and conclusions of web conferencing clearly indicate that marketing and staff training and its need definitely require more investments. Web conferencing was offered to only 20 percent of the respondents, although client guidance is that employees always provide a new negotiating format for the customers. However, many customers are interested in web conferencing just because a negotiation is convenient and they can avoid travelling. The study pinpointed a variety of customer groups who were interested in the service.</p>			
<p><b>Keywords</b></p> <p>Customer service in the financial sector, customer experience, web conferencing</p>			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	6
2	PANKKI- JA VAKUUTUSALA TOIMIALANA.....	7
2.1	Finanssialan määrittely .....	7
2.2	Finanssialan ominaispiirteet .....	8
3	ASIAKASPALVELU FINANSsIALALLA .....	9
3.1	Asiakaspalvelun erityispiirteet pankki- ja vakuutuslalla .....	9
3.2	Toimialan yleisimmät palvelukanavat.....	11
3.3	Asiakassegmentointi.....	13
4	ASIAKASKOKEMUS .....	15
4.1	Asiakaskokemuksen määritelmä.....	15
4.2	Ylivertainen asiakaskokemus.....	18
4.3	Asiakaskokemuksen johtaminen.....	19
5	VERKKONEUVOTTELU.....	22
5.1	Verkkoneuvottelun tarkoitus .....	22
5.2	Verkkoneuvottelun käytettävyys ja saavutettavuus.....	23
5.3	Verkkoneuvottelun kehitys.....	24
5.4	Verkkoneuvottelun hyödyt ja haasteet.....	24
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	26
6.1	Tutkimuksen tavoitteet.....	26
6.2	Tutkimusmenetelmien valinta .....	27
6.3	Tiedonkeruumenetelmänä haastattelu .....	28
6.4	Haastateltavien valinta ja muuta taustaa haastatteluille.....	29
6.5	Haastattelun kysymykset.....	30
6.6	Laadullisen aineiston analysointi ja luotettavuus .....	31
7	TUTKIMUSTULOKSET .....	33
7.1	Taustatiedot .....	33
7.2	Asiakaspalvelu .....	34
7.3	Palvelukanavat.....	37
7.4	Verkkoneuvottelu.....	40
8	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	45
8.1	Tulosten tulkinta .....	45

8.2 Ehdotukset toimeksiantajalle .....	47
9 POHDINTA.....	49
LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT .....	51
LIITE 1: KIRJE HAASTATELTAVILLE .....	54
LIITE 2: HAASTATTELURUNKO .....	55
LIITE 3: HAASTATTELUN TULOKSET .....	58

## 1 JOHDANTO

Finanssialalla kilpaillaan muiden toimialojen tavoin asiakkaista, ja uusien toimintatapojen kehittäminen on merkittävässä roolissa kilpailussa pärjäämisen kannalta. Sähköisten palveluiden käyttö lisääntyy jatkuvasti ja vanhoja toimintatapoja tulee kehittää. Yritysten uusiutumiskyky on koetuksella, sillä asiakkaat toivovat arkea helpottavia ratkaisuja asioiden hoitamiseen. Verkkoneuvottelu on yksi uusista finanssialalla hyödynnettävistä sähköisistä palveluista. Verkkoneuvottelun tarkoituksena on mahdollistaa pankki- ja vakuutusneuvotteluiden hoito verkon välityksellä, jolloin asiakkaat voivat neuvotella esimerkiksi laina-asioistaan vaikkapa kotisohvalta.

Opinnäytetyö on toteutettu finanssialan yritykselle, joka on tuonut vuonna 2013 palvelutarjontaansa verkkoneuvottelun. Toimeksiantajan pyynnöstä yrityksen nimeä ei mainita opinnäytetyössä, joten esimerkiksi teoriaosuutta ei juurikaan verrata yrityksen omaan strategiaan. Toimeksiantajan verkkoneuvottelun käyttöönotto on ollut hidasta ja uusi palvelu ei ole vielä vakiinnuttanut paikkaansa asiakkaiden suosiossa. Verkkoneuvottelua halutaan kuitenkin kehittää toimivammaksi ja palvelu tulee säilymään myös jatkossa yhtenä neuvottelumahdollisuutena.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, mitä mieltä asiakkaat ovat uudesta palvelumuodosta. Tutkimuksessa kartoitettiin perinteisessä asiakastapaamisessa käyneiden asiakkaiden mielipiteitä. Mielipiteiden, kokemusten ja odotusten avulla toimeksiantaja saa kehitystyöhönsä arvokasta asiakasnäkökulmaa. Asiakkaiden tuntemukset ovat tärkeitä, sillä kaiken toiminnan tulisi olla asiakaslähtöistä. Tutkimuksen tavoitteena oli myös kartuttaa lisätietoa markkinoinnin tueksi, sillä verkkoneuvottelun markkinointi ei ole vielä kunnolla alkanut. Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, ketkä asiakkaat ovat kiinnostuneita uudesta neuvottelumahdollisuudesta. Tutkimustulosten avulla markkinointia voidaan kohdentaa tietyille asiakasryhmille.

Opinnäytetyön teoriaosa on jaettu neljään eri lukuun. Luku 2 esittelee pankki- ja vakuutusalaan toimialana. Luvussa 3 tutustutaan asiakaspalveluun finanssialalla, luvussa 4 tarkastellaan asiakaskokemusta ja luvussa 5 kerrotaan tarkemmin uudesta palvelumuodosta, verkkoneuvottelusta. Tutkimusosio alkaa kappaleesta 6, jossa käsitellään tutkimuksen taustaa ja toteutustapoja. Luvuissa 7 ja 8 käsitellään suoritettua tutkimusta tulokset ja kerrotaan niistä seuranneet johtopäätökset. Kappaleessa 9 pohditaan työn onnistumista ja muita työhön liittyviä huomioita.

## 2 PANKKI- JA VAKUUTUSALA TOIMIALANA

Toimialalla kuvataan yrityksen tuottamaa elinkeinoa ja liiketoimintaa. Toimialakuvauksella yritykset voidaan jaotella eri luokkiin yritysten harjoittaman liiketoiminnan mukaan. Tilastokeskuksen (2008) määrittelemän toimialaluokituksen mukaan toimeksiantaja, sekä muut pankit ja vakuutusyhtiöt kuuluvat rahoitus- ja vakuutustoimialaan. Tässä luvussa perehdytään tähän toimialaan tarkemmin.

### 2.1 Finanssialan määrittely

Pankki- ja vakuutusala voidaan käyttää myös termiä finanssiala. Alun perin esimerkiksi valtion varoihin on käytetty termiä finanssi tai finanssit. Nykyisin termi finanssi kuvastaa kuitenkin raha- ja talousasioita myös yksityistasolla. Finanssialan yritys tarjoaa palveluita liittyen raha-asioiden hoitoon. Lähes kaikki pankit ja vakuutusyhtiöt voidaan luokitella finanssialan yritykseksi. Suomen kuluttajalainsäädäntö on luetellut vuonna 2005 palvelut, joita voidaan nimittää finanssipalveluiksi. Näihin kuuluvat muun muassa luotot ja niiden välitys, sijoituspalvelut sekä vakuutuspalvelut ja niiden välitys. Finanssialan keskusliitto (2013) on toimialakuvauksessaan jakanut palvelut neljän eri palveluntarjoajan mukaan (Kuvio 1). Finanssipalveluiden tuottamiseen ja tarjoamiseen tarvitaan erikoisosaamista, joten asiantuntijuus on erittäin tärkeää. Asiakkaat kaipaavat neuvoja, tietoa ja ratkaisuja ongelmiin, jolloin yrityksen asiantuntijan on osattava auttaa asiakasta kaikin mahdollisin keinoin. (Ylikoski, Järvinen ja Rosti. 2006, 9.)



KUVIO 1. Finanssimarkkinoilla toimijat (Finanssialan keskusliitto, 2013)

Suomalaiset finanssialan yritykset ovat kansainvälistyneet vauhdilla. Tämän seurauksena eri palveluita tarjoavat yritykset ovat yhdistäneet voimavarojaan. Esimerkiksi rahoituslaitokset ja vakuutusyritykset tekevät entistä enemmän yhteistyötä (Finanssialan keskusliitto 2012). Myös opinnäytetyön toimeksiantaja tarjoaa pankki- ja vakuutuspalveluita monelta eri sektorilta. Palveluiden laaja-alainen tarjonta on järkevää liiketoiminnan kannalta, sillä asiakkaat arvostavat monipuolisuutta ja helppoja kokonaisratkaisuja.

## 2.2 Finanssialan ominaispiirteet

Finanssialalla erilaiset lait, asetukset ja säädökset ohjaavat vahvasti toimintaa. Tarkkaan säädely toimiala asettaa muun muassa palveluiden tarjoamisen suhteen tiettyjä haasteita. Finanssialan yrityksen on huolehdittava, että kaikki palvelut ja toimintatavat ovat lakien ja määräysten mukaisia. Yritykset ovat yleensä joko osakeyhtiöitä tai asiakkaiden omistamia osuuskuntia. Finanssialaa voidaan kutsua muutosherkäksi toimialaksi, sillä yleinen taloustilanne, asiakkaiden tarpeet ja kilpailijoiden asema muuttuvat nopeasti. Finanssialalla on huomattavissa paljon samoja ominaispiirteitä kuin muillakin palvelualoilla, mutta samaan aikaan havaittavissa on myös eroavia piirteitä. Muista yrityksistä erottavia piirteitä finanssialalla ovat muun muassa aineettomuus, heterogeenisuus ja varastoimattomuus. (Ylikoski ym. 2006, 11–14.)

Aineettomuudella tarkoitetaan sitä, että palveluun ei liity tavara tai tuote. Asiakaspalvelu finanssialalla on lähes kokonaan aineetonta. Varsinkin vakuutuspalveluissa asiakas tekee ostopäätökseen turvataksaan itsensä esimerkiksi tulevaisuudessa mahdollisesti sattuvan onnettomuuden varalta. Asiakas saa todistuksen vakuutuksesta vakuutuskirjana, mutta varsinaista tavaraa tai tuotetta ei palvelutilanteessa vaihdeta. Aineettomuus pätee myös pankkipalveluihin. Asiakkaan kanssa voidaan keskustella esimerkiksi säästämisen eri vaihtoehtoista, mutta mitään konkreettista tavaraa ei tarvita. (Ylikoski ym. 2006, 14.)

Finanssipalveluiden heterogeenisuus korostuu varsinkin konttorilla suoritettavissa asiakastapaamisissa ja palvelutilanteissa. Heterogeenisuudella tarkoitetaan sitä, että jokainen asiakaspalvelutilanne on erilainen ja asiakas saa yksilöityä palvelua. Pankin tai vakuutusalan palvelut voivat välillä olla tarkkaan määriteltyjä, mutta asiakaspalveluun ja asiakastilanteeseen vaikuttaa aina myös asiakas sekä hänen tilanteensa. Heterogeenisen palvelun vuoksi asiakaspalvelun laatu korostuu muita osa-alueita enemmän. (Ylikoski ym. 2006, 15.)

Pankki- ja vakuutusalan erityispiirteenä voidaan pitää myös varastoimattomuutta. Toimialalla ei varastoida tuotteita, sillä palvelu on aineetonta. Palvelu tuotetaan samanaikaisesti, kun sitä tarvitaan, joten myös resurssit ovat rajalliset muun muassa asiakaspalvelijoiden tapaamisaikojen saatavuudessa. Henkilöstömäärän suunnittelu on toimialalla haastavaa, sillä asiakkaat voivat tulla asioimaan pankkiin tai vakuutusyhtiöön satunnaisesti. (Ylikoski ym. 2006, 15.)

Finanssialalla toimiminen ja menestyminen vaatii monipuolista osaamista. Liiketoiminnan osaamisen ja ymmärtämisen lisäksi palveluosaaminen on äärimmäisen tärkeää, sillä se on toimialalla merkittävässä osassa. Nykyään finanssialalla vaaditaan myös vahvaa teknologian hallitsemista, sillä palvelut ovat siirtymässä koko ajan enemmän verkkoon. Tähän liittyen myös innovaativuus, luovuus, kansainväliset taidot sekä verkostoituminen ovat tärkeitä taitoja, joita hyvään ja menestyvään liiketoimintaan vaaditaan. (Kallonen 2012.)



### 3 ASIAKASPALVELU FINANSsIALALLA

Pankki- ja vakuutuslalla, kuten muillakin palveluolilla, asiakkaat ovat suuressa roolissa liiketoiminnan harjoittamisessa. Työtä tehdään asiakkaita varten, mutta myös asiakkaiden ehdoilla. Asiakaspalvelu ja siinä onnistuminen on äärimmäisen tärkeää yrityksen menestymisen ja kehittymisen kannalta. Asiakaspalvelutaitoja vaaditaan jo lähes jokaisella toimialalla, mutta asiakaspalvelu finanssialalla voi olla hyvin erilaista kuin esimerkiksi kauppaliikkeessä tai hotellissa tarvittava asiakaspalvelu.

#### 3.1 Asiakaspalvelun erityispiirteet pankki- ja vakuutuslalla

Markkinatilanteen ollessa haastava moni finanssialan yritys kamppailee samoista asiakkaista. Yrityksen on pystyttävä erottumaan edukseen muista yrityksistä. Tuotteet ovat usein samankaltaisia ja niiden avulla erottuminen on vaikeaa, mutta hyvä ja laadukas asiakaspalvelu voi olla yrityksen mahdollisuus. Asiakaspalvelu on yrityksen ydinsaamista, jota on vaikea tai mahdoton kopioida. Asiakaspalvelu on siis varsin tehokas erottumiskeino ja kilpailutekijä. Yritykset ovat vasta huomaamassa asiakaspalvelun merkityksen suuremmassa mittakaavassa ja näkemys asiakaspalvelun tärkeydestä tulee vahvistumaan koko ajan. Tuotenäkökulma on vaihtumassa asiakasnäkökulmaan, sillä asiakaspalvelun kehittämislä on huomattu olevan vaikutusta yrityksen menestykseen. (Aarnikoivu 2005, 19–22.)

Asiakaspalvelulla tarkoitetaan yleisesti asiakaspalvelijan ja asiakkaan välistä tilannetta, jossa asiakaspalvelija pyrkii auttamaan asiakasta, mutta samalla viestittää toiminnallaan yrityksen arvoja. Asiakaspalvelutilanne on yksittäinen kohtaaminen, jossa asiakas kohtaa yrityksen edustajan. Asiakaspalvelija siis edustaa koko yritystä, joten asiakaspalvelutilanne on ehdottoman tärkeä. (Aarnikoivu 2005, 16.)

Asiakaspalvelija on työssään jatkuvasti tekemisessä erilaisten ihmisten kanssa. Erilaiset ihmiset lisäävät työn kiinnostavuutta, mutta samalla työn haastavuus lisääntyy. Asiakaspalvelutilanteet voivat olla vaikeita, jolloin asiakaspalvelijan on pystyttävä omalla ammattitaidollaan hoitamaan tilanne onnistuneesti päätökseen. Asiakaspalvelussa on tärkeää, että asiakaspalvelija osaa lukea ja tulkita asiakastaan, jolloin vuorovaikutuksen ja viestinnän merkitys korostuu. (Marckwort ja Marckwort, 2011, 20–21.)

Pankki- ja vakuutuspalvelut pohjautuvat pitkälti asiakaspalveluun. Asiakaspalvelijat ovat yhteys asiakkaan ja yrityksen välillä. Asiakaspalvelijalla on paljon tehtäviä jotka hoituvat rutiinilla, mutta myös paljon tehtäviä joihin vaaditaan ammattitaitoa. Usein pankki- tai vakuutusasiat koetaan vaikeiksi ja asiakkaita voi jopa ahdistaa monimutkaisen näköiset laskelmat ja suunnitelmat. Asiakaspalvelijan on ammattitaidollaan saatava asiakas tuntemaan käsiteltävät asiat helpoiksi ja ymmärrettäviksi. Tärkeintä on, että asiakas kokee pankissa tai vakuutusyhtiössä asioinnin mieluisaksi kokemukseksi. Asiakaspalvelija tuottaa asiakkaalle palvelun, johon asiakas voi luottaa. Luottamuksen saavuttaminen onkin ehdottoman tärkeää, sillä varsinkin raha-asioissa asiakkaat arvostavat laadukasta, ammat-

titaitoista ja luotettavaa palvelua. Finanssialalla asiakaspalvelu on myös hyvin yksilöllistä, sillä samat ratkaisut ja toimintamallit eivät sovi kaikille asiakkaille. Asiakaspalvelulla pyritään kartoittamaan asiakkaan tarpeet ja odotukset ja etsimään ratkaisuja ja vaihtoehtoja juuri tietyn asiakkaan tilanteeseen. Lisäksi asiakaspalvelutilanteeseen liittyy myynnillisyyttä, sillä asiakas ei välttämättä osaa itse kertoa, mitä hän tarvitsee. Palveluiden ja tuotteiden myynnissä täytyy kuitenkin muistaa asiakkaan todelliset tarpeet, koska myynnin on oltava asiakkaan etujen mukaista. Myynti ja suositteleminen voivat herättää negatiivisia tunteita, mutta todellisuudessa asiakkaat arvostavat asiantuntijan suosittelamia palveluita ja kaipaavat ohjeistusta oman talouden hallintaan. (Ylikoski ym. 2006, 64.)

Finanssialan palvelut ovat siis aineettomia asiantuntijapalveluita, koska palvelutilanteeseen kuuluu vain vähän fyysisiä tai konkreettisesti havaittavia tekijöitä. Tämän vuoksi asiakkaan on vaikea vertailla ja arvioida palvelua etukäteen ja mielikuvat muodostuvat usein aikaisempien kokemusten tai ennakkoluulojen perusteella. Asiakaskokemus ja sen johtaminen onkin finanssialalla äärimäisen keskeisessä roolissa, sillä asiakkaat toimivat pitkälti aikaisempien kokemusten perusteella. Positiivisen asiakaskokemuksen sekä odotukset ylittävän palvelun luominen on toimialalla entistä yleisempää ja tavoitellumpaa. Asiakaskokemukseen perehdytään tarkemmin kappaleessa 4. (Ylikoski ym. 2006, 30.)

Kivisaaren (2013) mukaan finanssialan asiakaspalvelun yksi suurimmista haasteista on palveluiden siirtyminen verkkoon, jolloin asiakkaat muodostavat itse haluamansa palvelut ja tuotteet ja perinteinen asiakaspalvelu jää vähemmälle huomiolle. Pankkien ja vakuutusyhtiöiden voi olla vaikeaa vaikuttaa asiakkaisiin, jotka hoitavat kaiken sähköisesti muun muassa verkkopankin välityksellä. Osaksi tästä johtuen asiakkaiden henkilökohtainen palveleminen ja yksilöllisen palvelutilanteen tarjoaminen aiheuttavat haasteita. Finanssialan yrityksen tulisi hallita asiakaspalvelu ja asiakaskontaktointi kaikissa mahdollisissa palvelukanavissa.

Myös McKinsey & Companyn (2010) mukaan virtuaalisten palvelukanavien merkitys on koko ajan tärkeämpää. Entistä nopeammat internet-yhteydet sekä älypuhelimet mahdollistavat kuluttajille helpomman tavan viettää paljon aikaa verkossa. Pankin asiakkaat käyttävätkin usein monia palvelukanavia samanaikaisesti, joten yrityksen on oltava valmis tarjoamaan onnistuneita palveluita sekä kokemuksia jokaisessa palvelukanavassaan. Jos yritys onnistuu monikanavaisen palvelutarjonnan strategiassaan, se voi tuottaa paljon voittoja. Onnistuminen vaatii kuitenkin paljon kehitystyötä ja oikeanlaisia investointeja. Monikanavaisen palveluiden suurin odotus on, että asiakkailla on mahdollisuus hoitaa asioitaan samantasoisesti missä palvelussa tahansa, mihin kellonaikaan tahansa.

Asiainn siirtyminen verkkoon on väistämöntä ja yritysten on siirtymisen estämisen sijaan panostettava asiakaspalveluun verkon välityksellä. Monikanavaisuutta tavoitellaan useissa pankeissa ja tulevaisuudessa perinteisten palvelukanavien rinnalle tulee nousemaan myös muita vaihtoehtoja. Toimeksiantajan verkkoneuvottelu on hyvä esimerkki palvelusta, joka on kehitetty vastaamaan asiakkaiden muuttuneita tarpeita ja toiveita. Verkossa asiointi alkaa olla arkipäivää, joten verkossa tapahtuvalle henkilökohtaiselle asiakastapaamiselle uskotaan olevan tulevaisuudessa tarvetta.

### 3.2 Toimialan yleisimmät palvelukanavat

Pankki- ja vakuutuspalveluita tarjotaan monissa eri kanavissa, mutta suosituimmat vaihtoehdot ovat asioiminen kasvotusten konttorissa, soittaminen puhelinpalveluun sekä koko ajan kasvavaa suosiota saavuttanut asiointi verkkopankin välityksellä (kuvio 2). Viime vuosina myös älypuhelimille on ollut saatavilla pankkien sovelluksia, jotka tarjoavat verkkopankin kaltaisia palveluita. Vähemmän käytettyjä palvelukanavia ovat muun muassa sähköposti ja kirje. Jokaiseen palvelukanavaan liittyy omat ominaispiirteensä, jotka on hyvä tiedostaa asiakaspalvelua suunnitellessa. Konttorissa tapahtuva asiakastapaaminen on eri palvelukanavista perinteisin vaihtoehto. Henkilökohtainen tapaaminen on yritykselle paras mahdollisuus vaikuttaa asiakkaan tuntemuksiin ja kokemuksiin, sillä esimerkiksi asiakaspalvelija voi ohjata tilannetta ja hyödyntää kaikki vuorovaikutuksen mahdollisuudet. Kasvokkain tapaamisessa on tärkeää luoda heti tapaamisen alussa asiakkaalle positiivinen ja miellyttävä tunne asioida. Asiakaspalvelijan asenne ja ammattitaito näkyvät asiakkaalle, joten luottamusta herättävä, asiallinen, ystävällinen ja ammattitaitoinen palvelu mahdollistaa onnistuneen asiakastapaamisen, jonka jälkeen asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun. (Ylikoski ym. 2006, 106–107.)



KUVIO 2. Finanssialan suosituimmat palvelukanavat

Myös puhelinpalvelussa pätevät samat asiakaspalvelun perussäännöt, mutta toisaalta puhelimessa on huomioitava muutamia eroavia tekijöitä. Puhelinkeskustelu eroaa kasvokkain tapahtuvasta keskustelusta eniten siinä, että puhelimessa kehonkieli, ilmeet ja eleet eivät näy. Esimerkiksi hymy kuuluu äänestä, mutta vuorovaikutus on paljon rajallisempaa kuin kasvotusten puhuttaessa. Tämän vuoksi asiakaspalvelija on kiinnitettävä suurta huomiota äänenkäyttöön. Jos asiakaspalvelijan sanat

ovat ammattitaitoisia ja asianmukaisia, mutta ääni on väsynyt tai kyllästynyt, asiakas aistii äänensä-vyn sanoja voimakkaammin. Onkin todettu, että äänensä-vyn merkitys on jopa 80 prosenttia, kun taas sanojen merkitys on vain noin 20 prosenttia. (Marckwort ja Marckwort 2011, 42–43.)

Puhelimessa päivittäin työskentelevien asiakaspalvelijoiden ongelmana voi olla työhön puutuminen ja ulkomuistista puhuminen. Asiakkaiden tarpeet tai ongelmat voivat olla samankaltaisia, jolloin asiakaspalvelija voi puhua asiakkaalle ulkomuistista tai pahimmassa tapauksessa suoraan paperista. Puhelinpalvelussa yksilöllinen asiakaspalvelu voi siis kärsiä kiireen, samankaltaisten asiakaskeskusteluiden tai kyllästymisen seurauksena. Yksilöllistä ja asiakkaan tarpeisiin sopivaa palvelua voidaan lisätä kuuntelemalla asiakasta huolellisesti ja reagoimalla asiakkaan käyttämiin avainsanoihin ja muuhun puheeseen. Finanssialalla puhelimessa tapahtuva asiakaspalvelu voi olla välillä ongelmallista myös siksi, että asiakasta on vaikea tunnistaa. Pankkisalaisuuden alaista tietoa ei voida kertoa puhelimessa, jos soittajan henkilöllisyydestä ei voida olla varmoja. Tämän vuoksi asiakkaita pyritään tunnistamaan esimerkiksi yksilöityjen kysymysten avulla, jolloin voidaan varmistua soittajasta. (Ylikoski ym. 2006, 111–113.)

Kolmas hyvin yleinen ja koko ajan suosiotaan kasvattava asiointikanava finanssialalla on verkkopalvelu. Varsinkin verkkopalvelutunnuksilla asioiminen verkkopankissa on mahdollistanut asiakkaiden omatoimisen asioinnin mihin kellonaikaan tahansa. Verkkopalvelua pidetäänkin suurimmaksi osaksi asiakkaan itsepalveluna, joten asiakaspalvelu verkon kautta on hyvin erilaista verrattuna asiakaspalvelijan kanssa suoritettavaan palveluun. Verkkopalveluiden käyttö edellyttää, että asiakkaalla on käytössään tietokone, internet-yhteys sekä verkkopalvelutunnukset. Verkkopalvelu helpottaa varsinkin päivittäisten asioiden hoitoa, sillä laskujen maksaminen sekä tilitapahtumien tarkastelu onnistuu helposti omalta kotikoneelta. Verkkopalvelun on tarkoitus olla asiakasta helpottava asiointikanava, joka täydentää muita palvelukanavia. Verkkopankin onkin oltava helppo ja selkeä, sillä ei voida olettaa, että asiakkaat ovat finanssialan asiantuntijoita. (Ylikoski ym. 2006, 123–124.)

Verkkopalvelun rinnalle on kovaa vauhtia nousemassa erilaiset mobiilisovellukset. Tulevaisuudessa pankki- ja vakuutusasioita tullaan hoitamaan yhä enemmän mobiili- ja tabletilaitteilla, sillä ne ovat tietokoneeseen verrattuna helpommin saatavilla paikasta riippumatta. Danske Bankin mukaan suomalaiset ottavat erilaiset mobiilisovellukset käyttöönsä muita pohjoismaita hitaammin, mutta muutos on selvästi tapahtumassa lähivuosina. Danske Bank ennustaa että mobiilisovelluksia käytetään yleisimpänä asiointikanavana vuoden 2015 lopussa. Muutos on siis tapahtumassa Suomessa lähitulevaisuudessa, mutta osa Pohjoismaista on kehityksessä selvästi edellä. Syynä muiden maiden mobiilipalveluiden nopeaan suosioon voi selittyä verkkopankkien erolla. Suomessa verkkopankki on vakiinnuttanut paikkansa asiakkaiden suosituimpana palvelukanavana, mutta monessa muussa maassa verkkopankki ei ole kehittynyt yhtä toimivaksi. Näissä maissa mobiilipalvelu mahdollistaa asiakkaille uusia palveluita, jolloin käyttöönotto on nopeampaa. (Korhonen 2014.)

Sähköisten palveluiden käyttö ja teknologian hyödyntäminen ovat aina yrityksen strategisia valintoja. Ulkoisia syitä sähköisten palveluiden kehittämiseksi ovat asiakkaiden muuttuneet tarpeet ja toivomukset uudentlaisesta palvelusta, kun taas sisäisiä syitä ovat muun muassa kustannustehokkuu-

den parantaminen sekä kulujen alentaminen. Yrityksen valitsemasta strategiasta riippumatta teknologiaa ei voida missään nimessä sivuuttaa. Markkinoiden muutos ja sähköistymisen räjähdysmäinen kasvu on huomioitava strategiassa, jos yritys haluaa menestyä. Markkinat muuttuvat aikaisempaa nopeammin, joten strategian ja toimintatapojen suunnittelussa on pyrittävä ennakoimaan tulevaa. Asiakkaat vaihtavat käyttämiään palveluita nopeasti, joten yritysten täytyy oppia tunnistamaan jo pienet merkit kehityksen suunnasta. (Ylikoski ym. 2006, 122; Hakola ja Hiila 2012, 168–169.)

Koska asiakaspalvelulta odotetaan koko ajan enemmän, myös pankkien sähköisiltä palveluilta odotetaan jotain uutta. Pankit tarjoavat yleisesti verkkopankkia asioiden hoitoon, joten pelkällä verkkopankilla ei voida tuottaa asiakkaalle muista yrityksistä poikkeavaa palvelua. Päivittäiset, hyvin toimivat pankkipalvelut ovat verkkopankin toiminnan edellytys, mutta niiden lisäksi verkkopalveluiden täytyy tarjota myös muita kokemuksia. Kilpailu on muuttunut sähköistymisen myötä, sillä pankit kilpailevat toistensa lisäksi myös muiden palveluntarjoajien kanssa. Esimerkiksi lainaa voi hakea myös muilta yrityksiltä verkon kautta. Lainaa tarjoavat yritykset eivät välttämättä ole pankkeja, vaan heidän toimintaideansa on tarjota helppoa ja nopeaa vaihtoehtoa pankkilainalle. Internet tarjoaa lukemattomia vaihtoehtoja, joten pankkien on pystyttävä kehittämään omaa verkkopalvelua kilpailukykyiseksi vaihtoehdoksi asioiden hoitoon. (Mohan, Kalmadi ja Gurnani 2011.)

Verkkopalvelu on perustunut pitkään asiakkaan itsepalveluun, mutta uudet lisäpalvelut mahdollistavat myös vuorovaikutteisen asiakaspalvelun. Verkkoviestit ja muu yhteydenpito on kehittynyt eteenpäin, ja osa pankeista on kehittänyt verkkopankkiinsa mahdollisuuden verkko- tai videoneuvotteluun. Toimeksiantaja tarjoaa asiakkailleen verkkoneuvottelua, jolloin asiakas voi käydä perinteisen kasvokkain tapahtuvan neuvottelun oman verkkopankin välityksellä. Uudesta palvelusta kerrotaan tarkemmin kappaleessa 5.

### 3.3 Asiakassegmentointi

Koska finanssialalla palvelu on heterogeenista eli yksilöllistä, asiakkaita jaoitellaan usein erilaisiin ryhmiin heidän tarpeidensa ja toiveidensa avulla. Segmentoinnilla tarkoitetaan koko asiakaskannan jakamista pienempiin osiin, jolloin yksittäisiä ryhmiä on helpompi hallita. Pankki- ja vakuutus-alalla yleinen käytäntö on jakaa asiakkaat henkilö- ja yritysasiakkaisiin. Tämä kahteen pääryhmään jaottelu helpottaa yrityksen markkinointia, asiakaspalvelua ja toimintatapoja merkittävästi. Asiakkaat jaotellaan usein näiden pääryhmien sisällä myös pienempiin segmentteihin, jolloin esimerkiksi markkinointi voi olla vieläkin kohdennetumpaa. Asiakkaat voidaan segmentoida muun muassa eri palveluiden käytön mukaan. Muita segmentointimenetelmiä ovat esimerkiksi asiakkaiden ominaisuudet kuten ikä, sukupuoli tai ammatti. Kun asiakkaat on segmentoitu oikein, segmenttejä voidaan hyödyntää tehokkaasti. (Ylikoski ym. 2006, 20–22.)

Kun yritys on muodostanut haluamallaan jaottelulla segmentit, se voi päättää, mihin segmenttiin tai segmentteihin se haluaa panostaa eniten. Potentiaalisimmat ja eniten tuottavat segmentit käsitellään erityisen tarkasti, ja asiakkaille tarjotaan yksilöityjä palveluita heidän tarpeidensa ja toiveidensa mukaisesti. Segmentointia voidaan hyödyntää kilpailuetuna verrattuna muihin saman alan yrityksiin,

sillä usein ilman segmentointia tulokset jäävät pienemmiksi. Segmentoinnin avulla voidaan myös havaita uusia ryhmiä tai asiakkaita, jotka eivät ole olleet palveluihin tyytyväisiä. Näihin asiakkaisiin voidaan vaikuttaa huomioimalla heidän erityistarpeensa. (Ylikoski ym. 2006, 21–11.)

Segmentoinnissa voidaan hyödyntää myös muualta tullutta tietoa. Muualta kuin yritykseltä itseltään peräisin oleva tieto voi olla hyödyllistä, vaikka se ei liittyisikään suoraan toimialaan. Asiakkaista on mahdollista kerätä tietoa tarkkailemalla heidän kulutustottumuksiaan ja valintojaan. Muun muassa tieto asiakkaan asuinmuodosta on merkittävä, sillä vuokra-asunnossa asuvalle voidaan tarjota eri palveluita kuin omistusasunnossa asuvalle. Tarkka segmentointi mahdollistaa suuremmat tuotot, sillä työ tehostuu ja asiakkaille osataan tarjota heidän arvostamiaan palveluita. (Cook 2008, 29.)

Asiakaspalvelun kannalta segmentointi on otettava huomioon myös palvelutilanteessa. Asiakaspalvelija ei välttämättä ennen asiakaskohtaamista tiedä, mihin segmenttiin asiakas kuuluu. Asiakaspalvelijan on osattava tulkita asiakasta tarkentavien kysymysten ja vuorovaikutuksen avulla. Asiakkaan taustatietoja voidaan tuki tutkia jo ennen tapaamista, jolloin asiakaspalvelija voi saada selville muun muassa asiakkaan iän, sukupuolen, ammatin ja kotipaikkakunnan. Ennakkotietojen avulla asiakaspalvelija voi laajentaa omaa näkemystään asiakkaasta kohtaamisen aikana. Kun asiakaspalvelija on saanut asiakkaasta ja hänen tarpeistaan tietoja, hän voi hyödyntää niitä palveluiden tarjoamisessa ja mahdollisessa lisämyynissä. Segmentointi asiakaspalvelutilanteessa on äärimmäisen haastavaa, sillä kartoitusta tehdään muun työn ohella asiakkaan huomaamatta. (Ylikoski ym. 2006, 28.)

## 4 ASIAKASKOKEMUS

Yritykset ovat alkaneet tiedostaa asiakkaiden merkityksen ja asiakaspalvelun tärkeyden, mutta nykypäivänä hyvä asiakaspalvelu ei välttämättä riitä. Asiakaspalvelun lisäksi tärkeäksi arvoksi on nousut asiakaskokemus, jonka avulla yritykset tavoittelevat parempaa asemaa kiristyneessä kilpailussa.

### 4.1 Asiakaskokemuksen määritelmä

Asiakaskokemus terminä viittaa asiakaspalvelua enemmän tunteisiin ja tuntemuksiin, jotka syntyvät asiakkaan ja yrityksen välisen kanssakäymisen yhteydessä. Asiakaskokemus on laaja-alainen mielikuva, joka asiakkaalle välittyy koko yrityksen toiminnasta. Asiakaskokemusta ei siis muodosta pelkästään esimerkiksi yksittäinen asiakastapaaminen. Hyvän tai jopa yliveraisen asiakaskokemuksen luomiseen tarvitaan koko organisaation työpanosta. Vastaavasti asiakaskokemus voi olla huono, jolloin asiakas voi pahimmassa tapauksessa jopa lopettaa yrityksen palveluiden käytön. Nykymaailmassa asiakkailla on mahdollisuus valita myös toinen yritys, jos aikaisemmasta yrityksestä asiakaskokemus on ollut negatiivinen tai muuten epämieluisa. Positiivisen asiakaskokemuksen luominen on siis erittäin tärkeää. Asiakkaiden kokemukset palvelusta ja yrityksestä leviävät helposti laajalle. Teknologia ja muun muassa sosiaalinen media ovat lisänneet tiedonlevityksen helppoutta. (Flykt 2013.)

Löytänä ja kortesuo (2011, 27–32) tiivistävät asiakaskokemuksen huomioimisen tärkeyden hyvin lauseeseen ”ennen yrityksen myivät, nykyään asiakkaat ostavat”. Asiakkaat ovat siirtyneet itsenäisempään ostamiseen sekä tuotteiden ja palveluiden vertailuun sen sijaan, että yritys myisi heille haluamansa tuotteet. Asiakkaat saavat rajattomasti tietoa verkosta, jolloin yrityksen täytyy osata toimia nykypäivän vaatimusten mukaisesti. Asiakkaat hakevat verkosta ja sosiaalisesta mediasta muiden asiakkaiden suosituksia, käyttökokemuksia sekä huomioita yritysten toiminnasta. Tämän vuoksi on ehdottoman tärkeää että yritys onnistuu asiakaskokemuksen luomisessa ja panostaa myynnin sijaan helppoon ostamiseen. Tyytyväinen asiakas jakaa kokemuksiaan muille, mutta toisaalta epäonnistunut asiakaskokemus tavoittaa helposti sadat tai jopa tuhannet mahdolliset asiakkaat esimerkiksi Facebookin tai Twitterin avustuksella. Aikaisemmin muun muassa markkinoinnissa on käytetty yleisesti laskusääntöä, jossa tyytyväinen asiakas kertoo kokemuksistaan yhdelle ja tyytymätön kymmenelle. Tämänkaltaiset laskusäännöt eivät enää suoraan päde, sillä mielipiteet ja kokemukset tavoittavat helposti moninkertaisen määrän ihmisiä.

Nykypäivänä hyvään ja erinomaiseen asiakaspalveluun liittyy siis vahvasti asiakkaan kokema asiakaskokemus. Pelkkä normaali asiakaspalvelu ja kohtelu eivät enää riitä, vaan yritykset hakevat menestystä panostamalla asiakaskokemukseen. Asiakkaat ovat yksilöitä ja kokevat palvelun eri tavoin. Toinen asiakas voi pitää pitkästä, syvällisestä ja pikkutarkasta keskustelusta, kun taas toinen asiakas voi haluta hoitaa asioitaan selkeästi ja suoraviivaisesti. Erilaisuuden vuoksi asiakkaita on osattava kohdella yksilöllisesti. (Cook 2008, 17–19.)

Koska asiakaskokemus on asiakkaan muodostama tunne ja kokemus saamastaan palvelusta, yritys ei voi täysin vaikuttaa siihen. Esimerkiksi asiakkaan mielentila tai päivän aikaisemmat kokemukset

voivat vaikeuttaa positiivisen asiakaskokemuksen luomista. Yritys voi kuitenkin pyrkiä tekemään kaikkensa hyvän asiakaskokemuksen saavuttamiseksi. Asiakaskokemus terminä voidaan virheellisesti yhdistää asiakaspalvelun synonyymiksi, mutta asiakaskokemus on yhtä palvelutilannetta laajempi kokonaisuus. Tämän vuoksi yrityksen on otettava huomioon kaikki toimintansa osa-alueet, joiden kanssa asiakas on suoraan tai epäsuoraan kosketuksessa. Asiakaskokemuksen luomiseen osallistuu asiakaspalvelijan lisäksi esimerkiksi yrityksen markkinointi- ja talousosasto, sillä lehdessä nähty mainos ja talousosastolta saatu lasku ovat osa asiakkaan asiakaskokemusta. Asiakaskokemuksen muodostavat osa-alueet vaihtelevat siis paljon riippuen siitä, mitä toimintoja asiakas yrityksestä kohtaa. (Löytänä ja Kortesus 2011, 9, 14–15.)

Asiakaskokemus on asiakkaalle ennen kaikkea kokonaisvaltainen mielikuva, joten yrityksen on panostettava jokaiseen palveluunsa ja palvelukanavaansa. Usein yrityksissä voi olla jokin hyvin toimiva palvelu, jota asiakkaat arvostavat suuresti. Kuitenkin samaan aikaan yrityksessä voi olla heikosti toimivia palveluita, joista asiakaskokemus kärsii. Asiakkaat odottavat hyviä kokemuksia yrityksen jokaiselta palvelukanavalta, joten positiivisen asiakaskokemuksen luomiseen vaaditaan onnistumisia liiketoiminnan jokaisella osa-alueella. (Ward 2006.)

Yrityksen on jätettävä palveluiden ja tuotteiden tuottaminen arvojärjestyksessään taka-alalle ja keskityttävä kokemusten luomiseen. Tuote- ja palvelukeskeinen ajattelutapa ei välttämättä toimi kiristyneessä kilpailutilanteessa, sillä asiakkaat ovat entistä vaativampia. Jos yritys pystyy luomaan asiakkailleen positiivisen asiakaskokemuksen, se saa samalla valtavan kilpailuedun verrattuna kilpailijoihin. Asiakaspalvelulla on mahdollista erottautua, mutta vielä vahvempi erottautumisen keino on positiivinen asiakaskokemus. Asiakaskokemus on terminä paljon asiakaspalvelua uudempi ja se on otettu käyttöön laajemmin vasta 2000-luvun alussa. Asiakaskokemus on siis asiakaspalveluakin laajempi ja vaativampi kokonaisuus, sillä hyvä asiakaspalvelu on osa hyvää asiakaskokemusta. (Löytänä ja Kortesus 2011, 11, 19.)

Yritykset toteuttavat liiketoiminnassaan jotain tiettyä kilpailustrategiaa tai visiota, joka voi olla joko tarkoin harkittu, tai toisaalta jopa sattumalta hyväksi havaittu. Yleisesti voidaan kuvata kolme erilaista strategiaa, joista yritys valitsee yhden päälinjauksen. Nämä kolme yleisintä kilpailustrategiaa ovat tuote-, hinta- ja asiakaskokemusnäkökulma. Tuotenäkökulman hyödyntäminen kilpailustrategiana tarkoittaa sitä, että yritys pyrkii tuottamaan ja kehittämään yliverkaisia tuotteita, joita kilpailijoilla ei ole. Tuotteisiin keskittyminen vaatii innovatiivisuutta ja erilaisuutta, joten se voi olla äärimäisen haastavaa. Tuote voi hetkellisesti olla erikoinen esimerkiksi ominaisuuksiltaan, mutta kilpailijat voivat nopeasti kehittää oman vastaavan tuotteensa. Tuotteen etuja ja hyötyjä voidaan suojata erilaisilla patenteilla, tavaramerkeillä tai tekijänoikeuksilla, mutta samankaltaisia tuotteita voi kehittyä markkinoille näistä huolimatta. Varsinkin hyväksi havaittuja palvelutuotteita- ja malleja kopioidaan välittömästi, ja kilpailijat seuraavat tiiviisti toisiaan. Palvelu voidaan kopioida konkreettista tuotetta helpommin, sillä varsinaista tuotekehitystä ei tarvita. Paras keino varmistaa kilpailuetu onkin olla koko ajan kilpailijoita edellä uusilla näkemyksillä ja ideoilla. Tuotteisiin tai palveluihin keskittyminen on siis kuluttavaa, sillä uusien tuotteiden ja palveluiden kehittäminen on kallista ja aikaavievää. (Löytänä ja Kortesus 2011, 22–23; Koskelainen 2010.)



Hintaan keskittyvä kilpailustrategia tarkoittaa nimensä mukaisesti sitä, että hinta on halvempi kuin kilpailijalla. Yritys pyrkii hinnoittelullaan eroamaan muista alan toimijoista, mutta samalla edullinen hinta laskee kannattavuutta. Hintaan keskittyvä kilpailustrategia ei kuitenkaan aina tarkoita mahdollisimman edullisia tuotteita, vaan se voi olla paljon muutakin. Usein hinta kilpailuetuna tarkoittaa kuitenkin edullisia hintoja, joita asiakkaat arvostavat. Halpoihin hintoihin perustuvaa liiketoimintaa harjoittavat yritykset korvaavat usein pienet tuotot suurella volyymilla. (Löytänä ja Kortesus 2011, 23.)

Kolmas ja tuorein kilpailustrategia on asiakaspalveluun ja erityisesti juuri asiakaskokemukseen keskittyvä strategia. Tällä kilpailustrategialla pyritään tuottamaan asiakkaalle jotain lisäarvoa, jota kilpailijat eivät pysty tuottamaan. Lisäarvona voi olla esimerkiksi kokonaisvaltainen laadukas palvelu tai asiakkuuden tarjoamat lisäedut. Lisäarvoa voidaan tuottaa myös yrityksen ainutlaatuisella ydinosaamisella, jota muilla kilpailijoilla ei ole. Asiakaskokemukseen perustuva kilpailustrategia panostaa nimensä mukaisesti kokemusten luomiseen. Asiakaskokemukseen panostava kilpailustrategia on yleistynyt viime vuosina merkittävästi, mutta toisaalta asiakaskokemuksen tuottaminen voi olla vielä hyvin pinnallista. Asiakkaan asettaminen keskiöön vaatii toimintatapojen muutosta, sillä hinta- ja tuoteajattelu voi olla juurtunut vahvasti yrityksen toimintaan. (Löytänä ja Kortesus 2011, 23–24.)

## 4.2 Ylivertainen asiakaskokemus

Usein yritysten tavoitteissa voidaan korostaa heidän tavoittelevan ylivertaista asiakaskokemusta. Ylivertainen asiakaskokemus kuulostaa vaikealta saavuttaa ja moni voikin käyttää termiä ilman tarkempaa tarkoitusta. Ylivertainen asiakaskokemus on kuitenkin yksinkertaisuudessaan hyvä asiakaskokemus, jota muiden kilpailijoiden on vaikea tarjota. Määritelmänä voidaan pitää myös asiakkaan odotusten ylittymistä. Nykyään peruspalveluilla ei enää luoda erilaisuutta tai kilpailuetua, joten asiakkaiden odotusten ylittäminen on keino tarjota asiakkaalle ylivertainen asiakaskokemus. Todellisuudessa odotusten ylittäminen voi olla vaikeaa, ja asiakkaille voi riittää, että heidän odotuksensa täytetään. Ylivertaisen asiakaskokemuksen tavoitteleva on kuitenkin yritysten ihannetilanne, johon kannattaa pyrkiä. (Löytänä ja Korteso 2011, 59, 61.)

Asiakkaan kokemus yrityksen palvelusta voidaan jakaa kolmeen eri osaan (kuvio 3). Asiakas ei huomaa eri tasoja, mutta niillä voidaan kuvata sitä, miten yritys on pystynyt luomaan asiakkaalle hyviä tai ylivertaisia asiakaskokemuksia. Ensimmäisenä yrityksen on keskityttävä ydinkokemukseen, joka on yrityksen perusosaamista. Ydinkokemus on asia, jota asiakas on tullut yrityksestä hakemaan. Ydinkokemus on aina laitettava etusijalle, sillä muilla kokemuksilla ei pystytä paikkaamaan yrityksen perusosaamista. Jos yrityksen ydinkokemus ei ole kunnossa, yritys ei pysty tuottamaan asiakkailleen lisäarvoa tai ylivertaisia asiakaskokemuksia. (Löytänä ja Korteso 2011, 61–62.)



KUVIO 3. Asiakkaan kokemusten kolme eri tasoa

Kun yritys on saanut ydinkokemuksen kuntoon, voidaan alkaa kehittämään laajennettua kokemusta. Laajennettu kokemus vie ydinkokemuksen hieman eteenpäin, ja asiakas saa jotain lisäarvoa perustasoisesta palvelusta tai tuotteesta verrattuna (Löytänä ja Korteso 2011, 62). Laajennettu kokemus voi olla hyvin pieni osa kokonaisuutta, jolloin asiakas ei välttämättä edes huomaa sitä. Esimerkiksi pankissa kassapalvelut ovat yrityksen perusosaamista ja muodostavat asiakkaalle ydinkokemuksen. Ydinkokemuksesta voidaan laajentaa esimerkiksi huomioimalla asiakkaiden tarpeita lisäämällä senioripiste tai pikakassa, jolloin asiakkaiden asiointi helpottuu ja asiakaskokemus paranee.

Löytänän ja Kortesuon (2011, 64–73) mukaan kolmas taso on odotukset ylittävä kokemus. Siinä missä laajennettu asiakaskokemus voi olla huomaamaton, odotukset ylittävä asiakaskokemus on todellista lisäarvoa tuova asiakaskokemus. Odotukset ylittävä asiakaskokemus voi muodostua monista eri osista, ja se riippuu paljon asiakkaasta. Palvelun onkin oltava henkilökohtaista, jolloin asiakas voi tuntea olevansa yksilönä tärkeä. Henkilökohtainen palvelu takaakin juuri yhdelle asiakkaalle räätälöidyn palvelun, jolloin asiakkaan tarpeet ja toiveet voidaan täyttää paremmin. Ylivertaisen asiakaskokemuksen tulisi olla selkeää, aitoa ja oikea-aikaista. Vaikka asiakkaalle halutaan tarjota kokemuksia ja lisäarvoa, palvelua ei missään nimessä kannata monimutkaistaa. Asiakkaat arvostavat edelleen helppoa ja nopeaa palvelua, joten kokemuksien luomisen yhteydessä kannattaa muistaa myös aiemmat asiakkaiden arvostamat toimintatavat. Ylivertainen asiakaskokemus syntyy myös vetoamalla asiakkaiden tunteisiin ja tuntemuksiin. Asiakkaat unohtavat helposti sanat ja puheet, mutta jos yritys pystyy vetoamaan asiakkaan tunteisiin, asiakas muistaa ne pitkään.

#### 4.3 Asiakaskokemuksen johtaminen

Yritykset antavat paljon lupauksia liittyen asiakkaisiin. Yhä useammin yritykset mainostavat keskittyvänsä esimerkiksi asiakastyytyväisyyteen tai asiakkaan odotusten ylittämiseen. Lupausten lunastaminen ei kuitenkaan ole helppoa. Yritys voi jopa kuvitella tuottavansa asiakkaalle lisäarvoa, mutta asiakas ei koe saamaansa palvelua samoin. Asiakkaisiin liittyvästä työstä ei välttämättä oteta tarpeeksi vastuuta tai asiakkaiden kuuntelu ei onnistu. (Löytänä 2013.)

Asiakaskokemuksen johtamisen tavoitteena on siis ylittää asiakkaan odotukset ja luoda asiakkaalle merkittävää lisäarvoa kuuntelemalla ja tulkitsemalla asiakkaita oikein. Onnistuneella asiakaskokemuksen johtamisella myös yrityksen tuotot kasvavat, sillä asiakkaat ovat tyytyväisempiä ja sitoutuneempia. Asiakaskokemuksen johtaminen eli CEM (customer experience management) on kehittynyt omaksi johtamisnäkökulmaksi muun muassa asiakassuhteiden johtamisen eli CRM-ajattelun (customer relationship management) pohjalta. Asiakaskokemuksen johtaminen on ajattelumallina edeltäjänsä laajempi ja se ottaa huomioon enemmän asiakkaan tuntemukset. Yritykselle on tärkeää mitä asiakas ajattelee yrityksestä, kun taas CRM-ajattelussa enemmän tärkeää on se, mitä yritys tietää asiakkaasta. Uuden ajattelumallin mukaan asiakkaisiin on pystyttävä muodostamaan tunneside, jolloin asiakas on yritykselle uskollinen ja kannattava. (Löytänä ja Kortesuo 2011, 12–13; Jimenez 2013.)

Asiakaskokemuksen johtamisessa on tärkeää ajatella kuluva hetkeä sekä tulevaisuutta, sillä kokemuksen luominen on tärkeää siinä hetkessä, kun asiakas on tekemisissä yrityksen kanssa. Myös tulevaisuuden miettiminen on oleellista, sillä yrityksen täytyy pohtia, kuinka asiakas saadaan asioimaan yrityksessä myös jatkossa. Asiakassuhteiden johtamisessa päätavoite on taas miettiä menneitä tilanteita sekä tätä hetkeä. CEM-ajattelumallissa suunnataan ajatukset tulevaisuuteen, sillä menneisyyteen ei voida enää vaikuttaa. CEM-ajattelun ei tarvitse syrjäyttää CRM-ajattelua, sillä näiden kahden johtamisnäkökulman yhteistyö voi mahdollistaa paljon laajemman asiakkaiden ymmärtämisen. CRM-johtamisnäkökulman mukaisella tarkastelulla saadaan selville mitä asiakkaat tekivät, jolloin asiakkaiden aikaisemmasta käyttäytymisestä on saatavilla informaatiota tuleviin tilanteisiin. Vastaa-

vasti CEM-johtamisnäkökulma etsii vastauksia siihen, miksi asiakkaat tekevät juuri tietynlaisia valintoja. Asiakkaiden mielipiteitä, näkemyksiä ja odotuksia pyritään ymmärtämään, jotta tulevaisuudessa asiakasta voidaan palvella entistä paremmin. (Chisholm 2006.)

Miten luodaan hyvä asiakaskokemus?

Shawn ja Ivens (2002, 9-12) esittelevät kirjassaan seitsemän periaatetta (The Seven Philosophies) joiden avulla hyvä asiakaskokemus voidaan luoda ja asiakaskokemusta voidaan johtaa. Nämä seitsemän toisiinsa vaikuttavaa filosofiaa tiivistävät asiakaskokemuksen ja sen luomisen tärkeimmät seikat. Asiakaskokemus on näiden periaatteiden mukaan:

- Pitkäjänteistä kilpailukyvyn luomista
- Fyysisten ja emotionaalisten kokemusten tarjoamista
- Tunteisiin keskittymistä
- Inspiroivaa johtamista
- Asiakkaiden kuuntelua, asiakaslähtöistä toimintaa
- Tuloja tuottavaa ja kustannuksia vähentävää
- Brändiä ja imagoa vahvistavaa.

Näiden seitsemän osa-alueen huomioiminen on heidän mukaansa hyvin tärkeää asiakaskokemuksen luomisessa. Kaikkiin osa-alueisiin ei voida vaikuttaa suoraan, mutta ne on syytä tiedostaa. Esimerkiksi tulojen lisääntyminen, kustannusten vähentyminen ja brändin vahvistuminen ovat niitä positiivisia vaikutuksia, joita kokemusten luomisella, asiakaslähtöisyydellä, johtamistaitoilla ja tunteisiin keskittymisellä voidaan saavuttaa.

Asiakaskokemuksen luomista on kuvattu monin eri keinoin, ja edellä esiteltyyn Shawnin ja Ivensin seitsemän periaatteen sijaan Löytänä ja Korteso (2011, 43–49) ovat tiivistäneet huomioitavat osa-alueet neljään. Heidän mukaansa asiakaskokemuksen luomisessa on huomioitava seuraavat näkökulmat:

- Asiakkaan minäkuvan tukeminen
- Yllätyksellisyys ja elämysten luominen
- Mieleenpainuvan kokemuksen mahdollistaminen
- Mielihyvän tuottaminen.

Ensimmäisenä näkökulmana asiakaskokemuksen luomiseen mainitaan asiakkaan minäkuvan tukeminen. Asiakas rakentaa tuotteilla tai palveluilla minäkuvaansa ja identiteettiään, joten yrityksen on tuettava näitä. Loukkaamalla asiakkaan itsetuntoa yritys voi pilata koko asiakassuhteen, sillä henkilökohtaisesti koettu huono kokemus säilyy asiakkaan mielessä pitkään. Minäkuvan tukemisen lisäksi asiakkaalle täytyy osata luoda elämyksiä, joissa asiakas kokee onnea, iloa tai muita positiivisia tunteita. Elämysten luomiseen liittyy vahvasti myös yllätyksellisyys, sillä suurimmat elämykset voidaan luoda silloin, kun asiakas ei niitä osaa odottaa. Asiakaspalvelun ei kuitenkaan tarvitse olla aina eri-

koista tai ihmeellistä, sillä liian pitkälle viety elämysten tavoittelu voi kääntyä yritystä vastaan. Asiakaiden huomioiminen pienillä seikoilla sen sijaan vahvistaa positiivista asiakaskokemusta, joka mahdollistaa samalla kolmannen näkökulman, mieleenpainuvan kokemuksen. Mieleenpainuvalla kokemuksella tarkoitetaan tilannetta, jossa asiakas muistaa yrityksen vielä pitkän ajan jälkeenkin. Tavallinen ja keskinertainen kokemus unohtuu helposti, kun taas keskimääräistä paremman asiakaskokemuksen asiakas muistaa pitkään. Myös viimeinen näkökulma liittyy vahvasti muihin esiteltyihin näkökulmiin. Kolme aiempaa näkökulmaa tuottavat parhaassa tapauksessa asiakkaalle mielihyvää. Yrityksen on tavoiteltava tilannetta, jossa asiakas saa kokemastaan palvelusta mielihyvää ja onnellisuuden tunteen. Mielihyvä ohjaa asiakasta palaamaan samaan yritykseen uudelleen, sillä asiakas koutuu alitajuntaisesti positiivisista tuntemuksista.

Kumpikaan edeltävistä asiakaskokemuksen luomistavoista ei onnistu täydellisesti ilman muita apuvälineitä. Asiakaskokemuksen luomisen ja kehittämisen mahdollistaa asiakaskokemuksen mittaaminen. Ilman asiakaskokemuksen mittausta muun muassa kehityssuunnitelma on mahdotonta suunnitella kohdistumaan juuri niihin seikkoihin, jotka kehitystä vaativat. Asiakaskokemusta voidaan mitata erilaisilla kyselyillä ja palautteilla. Palautteet ja mielipiteet täytyy kerätä asiakkailta, sillä vain he osavat kertoa millainen asiakaskokemus heille on muodostunut. Palautetta voidaan kerätä verkossa, kasvotusten, puhelimitse tai vaikkapa kirjeitse, mutta palautetta kannattaa kysyä juuri niistä asioista, joita halutaan selvittää. Mittaamisella saadaan tietoa esimerkiksi palvelun nykytilanteesta, mutta samalla myös kehityskohdat nousevat esiin. Palautteeseen on myös reagoitava, sillä asiakaslähtöisessä toiminnassa asiakkaiden antama palaute on ensiarvoisen tärkeää. Usein yritysten ongelmana voi olla liian prosessilähtöinen ajattelutapa, vaikka strategiaan on kirjattu asiakaslähtöisyys tärkeimpänä kilpailukeinona. (Talouden vuosi 2013.)

## 5 VERKKONEUVOTTELU

Kuten edellisessä luvussa on esitetty, perinteinen asiakaspalvelu kaipaa uusia suuntia ja laajaisempaa tarkastelua. Asiakaskokemuksen ja lisäarvon luominen valitaan yhä useammin yrityksen strategiaksi ja tulevaisuuden visioksi. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimiva finanssialan yritys panostaa usean muun yrityksen tavoin asiakaskokemuksen kehittämiseen. Yhtenä lisäarvoa tuottavana keinona yritys on ottanut käyttöön verkkoneuvottelun, joka mahdollistaa uudenlaisen asiakaspalvelun. Asiakaskokemusta kehitetään myös monien muiden keinojen ja palveluiden avulla, mutta tässä opinnäytetyössä tarkastellaan tarkemmin uutta sähköistä toimintapaa, verkkoneuvottelua.

### 5.1 Verkkoneuvottelun tarkoitus

Sähköisten apuvälineiden avustuksella tapahtuvaa neuvottelua tai asiakaskohtaamista voidaan määritellä useilla eri tavoilla. Yksi tapa on jakaa neuvottelut kahden eri toimintatavan mukaan, synkroniseen ja asynkroniseen neuvotteluun. Asynkronisella neuvottelulla tarkoitetaan neuvottelua, joka ei etene reaaliajassa. Esimerkiksi sähköpostin välityksellä käyty neuvottelu on asynkroninen. Synkroninen neuvottelu vastaavasti on reaaliaikaista neuvottelua, jossa neuvottelu etenee reaaliajassa vuorovaikutteisesti. Toimeksiantajan verkkoneuvottelu on esimerkki synkronisesta asiointitavasta. (Tuominen 2007, 10–11.)

Verkkoneuvottelu on nimensä mukaisesti kohtaamista ja neuvottelua verkon välityksellä. Synonyymejä verkkoneuvottelulle ovat muun muassa videoneuvottelu ja videopalaveri. Tässä opinnäytetyössä palvelusta käytetään nimitystä verkkoneuvottelu. Verkkoneuvottelu on siis viestintätapa, jonka avulla voidaan neuvotella, opiskella tai vaikkapa järjestää kokouksia. Verkkoneuvottelun avulla viestintä on vuorovaikutteista, sillä tarkoituksena on että kuva ja ääni välittyvät reaaliajassa kaksisuuntaisesti. Verkkoneuvottelu toteutetaan tietokoneen avustuksella. Jos neuvotteluun osallistuu kaksi ihmistä, molemmat heistä ovat oman tietokoneensa äärellä. Tämä mahdollistaa sen, että neuvottelijoiden olinpaikalla ei ole merkitystä. Verkkoneuvottelun avulla asiakas voi käydä pankki- tai vakuutusneuvottelun esimerkiksi kotisohvalta. Verko- tai videoneuvotteluun on mahdollista osallistua useita ihmisiä samanaikaisesti, jolloin esimerkiksi työpaikan kokous on helppo ja vaivaton järjestää työntekijöiden sijainnista riippumatta. Verkkoneuvottelu säästää aikaa ja kustannuksia, sillä esimerkiksi matkustaminen vähenee helpomman neuvottelukeinon kautta. (Tampereen kaupunki 2008.)

Verkkoneuvotteluun tarvitaan tietokoneen ja internet-yhteyden lisäksi kamera ja mikrofoni kuvan ja äänen välitystä varten. Verkkoneuvottelu on mahdollisimman vuorovaikutteinen silloin, kun sekä asiakkaalla että toimihenkilöllä on käytössään mahdollisuudet kuvan ja äänen välitykseen. Teknologia on helpottanut verkkoneuvotteluun valmistautumista, sillä usein tietokoneissa on sisäänrakennettu web-kamera sekä mikrofoni ja kaiutin. Toimeksiantaja on myös todennut, että asiakkaan kamera ei ole neuvottelutilanteessa välttämätön. Pääasia on, että asiakas näkee ja kuulee toimihenkilön sekä toimihenkilö voi kuulla asiakkaan. Verkkoneuvottelussa kannattaa ottaa huomioon myös muutamia

seikkoja, jotka parantavat neuvottelun laatua. Valaistus ja tausta kannattaa suunnitella huolellisesti, sillä pimeä tai raidallinen tausta voi häiritä kuvan välittymistä. Asiakkaan neuvottelutilan taustaan tai vaatetukseen on lähes mahdotonta vaikuttaa, mutta toimihenkilö voi ottaa seikat huomioon omalla toiminallaan. Verkkoneuvottelun alussa on hyvä varmistaa, että ääni kuuluu selkeästi. Toimihenkilön kannattaa myös kiinnittää huomiota siihen, että hän katsoo ruudun sijasta kameraan. Tällöin asiakas saa vaikutelman silmiin katsomisesta ja läsnäolon tunne on suurempi. (Tuominen 2007, 28–30; Tampereen kaupunki 2008.)

Verkkoneuvottelun turvallisuus ja pankkisalaisuuden säilyttäminen on ehdottoman tärkeää. Neuvottelun on oltava yhtä turvallinen ja suojattu kuin henkilökohtainen tapaaminen konttorilla. Toimeksiantaja hyödyntää neuvottelussaan verkkopankkia, jolloin asiakas kirjautuu omilla tunnuksillaan omaan verkkopalveluun. Verkkopankin kautta asiakas pääsee avaamaan neuvottelukanan, jolloin asiakas on tunnistettu sähköisesti. Viestintäviraston (2013) mukaan sähköisellä tunnistamisella tarkoitetaan henkilöllisyyden tunnistamista sähköisen palvelun avulla. Sähköisen tunnistamisen avulla sekä asiakas että toimihenkilö saavat tiedon turallisesta asiointiympäristöstä. Verkkopankkitunnukset ovat yksi keino tunnistautumiseen. Sähköisestä tunnistamisesta on määrätty myös lailla. Lain tarkoituksena on turvata kuluttajan yksityisyydensuoja ja lisätä tietoturvallisuutta.

## 5.2 Verkkoneuvottelun käytettävyys ja saavutettavuus

Verkkoneuvottelun käytettävyyden tulee olla muiden pankki- ja vakuutuspalveluiden tasolla. Käytettävyydellä tarkoitetaan sitä, että palvelua on helppo käyttää, se on nopea ja sen käyttö on mielekäs. Jos tuotteen tai palvelun käytettävyys ei ole hyvä, asiakkaiden on vaikea käyttää palvelua. Huono käytettävyys voi myös johtaa siihen, että asiakkaat eivät omaksu palvelua ja lopettavat sen käytön kokonaan. Käytettävyyteen liittyy myös palvelun virheiden määrä ja erilaiset ongelmatilanteet. Virheitä ei saisi tapahtua paljon, sillä ne heikentävät palvelun uskottavuutta ja käytettävyyttä. Hyvä käytettävyys korostuu pankki- ja vakuutuspalveluiden käytössä, sillä niiden merkitys on asiakkaalle suuri ja asiakkaat arvostavat nimenomaan helppoa, nopeaa ja vaivatonta palvelua. Verkkoneuvottelu on uusi toimintapa ja sen käytettävyys ei ole vielä täysin selvinnyt. Palvelun kehityksen näkökulmasta käytettävyys on otettava huomioon, jotta palvelu voi vakiinnuttaa paikkansa yhtenä palvelumuotona. (Tuominen 2007, 96–101.)

Käytettävyyden lisäksi myös palvelun saatavuus on tärkeää asiakkaiden näkökulmasta. Asiakkaat arvostavat palvelua, joka on saatavilla milloin vain. Verkkopankki on esimerkki palvelusta, joka on asiakkaiden saatavilla ympäri vuorokauden. Verkkoneuvottelu ei ajallisesti ole saatavilla mihin aikaan tahansa, mutta sen saatavuus olinpaikasta riippumatta on merkittävä etu asiakkaalle. Verkkoneuvottelua voi hyödyntää kuka tahansa fyysisestä olinpaikastaan, terveydentilastaan tai muista rajoittavista tekijöistään huolimatta. Verkkoneuvottelu lisää yrityksen palveluiden saatavuutta ja saatavuus on yksi verkkoneuvottelun ehdottomista kilpailukeinoista. (Tuominen 2007, 101.)

### 5.3 Verkkoneuvottelun kehitys

Verkkoneuvottelu on tullut osaksi finanssialaa moninaisten vaiheiden kautta ja muun muassa teknologian kehittyminen on edesauttanut verkkoneuvottelun ja muiden sähköisten toimintatapojen kehitystä. 1980-luvulla teknologian kehittyminen ja palveluiden sähköistyminen saavuttivat Suomessa myös finanssialan ja pankkiasioita pystyi hoitamaan puhelimitse jo vuonna 1982. Muutama vuosi tämän jälkeen pankkiasioita oli mahdollista hoitaa myös tietokoneen ja modeemin avulla. Suurin teknologian mullistus on kuitenkin ollut internet, jonka seurauksena vuonna 1996 Suomessa tarjottiin ensimmäisenä maailmassa www-ympäristössä toimivaa pankkipalvelua asiakkaille. Tästä voidaan katsoa alkaneen verkkopankin aikakausi joka hallitsee edelleen suosittuna asiointikanavana. Sähköisten asiointitapojen kehittämisessä suurin vaikuttava tekijä on ollut asiakkaiden halu ja toive käyttää niitä. Asiakkaat ovat muuttaneet käyttäytymistään, ja yhä useampi haluaa asioida verkossa. (Tuominen 2007, 106–109.)

Verkkoneuvotteluun käytettävä tekniikka on jo yli 20 vuotta vanha, mutta sen leviäminen ja käyttöönotto on ollut hidasta. Tekniset mahdollisuudet neuvottelun toteutukseen ovat olleet siis jo pitkään olemassa. Kehityksen alkuvaiheessa verkko- ja videoneuvotteluiden järjestäminen oli erittäin kallista, sillä tietotekniikka ja verkkoyhteydet olivat harvinaisia ja kalliita hankkia. Nykyään hyvin useilla ihmisillä on käytössään rajoittamaton internet-yhteys sekä tietokone. Tietotekniikan kehittyminen ja sen saatavuus ovat lisänneet verkkoneuvottelun suosiota. Verkkoneuvottelua voidaan hyödyntää myös tuottoa tavoittelemattomiin tarkoituksiin, kuten opetukseen, sillä sen kustannukset eivät ole enää kohtuuttoman suuria. (Häkkinen 1999.)

Verkkoneuvottelun suosion kasvua todistaa myös TDC:n TNS Gallupin vuonna 2012 teettämä tutkimus, jonka mukaan verkko- ja videoneuvottelut alkavat olla nykypäivää. Tutkimukseen haastatelluista suomalaisista 73 prosenttia kertoi hyödyntävänsä verkkoneuvottelua. Verkkoneuvottelun hyödyntäminen ja käyttö on tuttua usein työympäristöistä, sillä palaverit ja koulutuksia on jo pitkään pidetty videoyhteyden avulla. Tutkimuksessa selvisi myös, että verkkoneuvottelun suurin hyöty vastaajien mukaan on matkustamisen välttäminen.

### 5.4 Verkkoneuvottelun hyödyt ja haasteet

Verkkoneuvottelu säästää aikaa ja kustannuksia sekä asiakkaan että organisaation näkökulmasta. Verkkoneuvottelu on myös monipuolisempi vaihtoehto verrattuna esimerkiksi sähköpostineuvotteluun, sillä vuorovaikutus on reaaliaikaista ja asiakkaiden on usein helpompi kommunikoida puheen kuin kirjoituksen avulla. Verkkoneuvottelua voidaan luonnehtia henkilökohtaisena ja luotettavana asiointikanavana. Organisaation kannalta kustannustehokkuutta voidaan parantaa ja esimerkiksi puhelimen käyttö vähenee. Kustannuksia vähentää myös se, että toimihenkilön tai asiakkaan fyysisellä olinpaikalla ei ole merkitystä. Näin ollen toimihenkilön ei välttämättä tarvitse olla asiakkaan kanssa samalla paikkakunnalla. Verkkoneuvottelun avulla pankki- ja vakuutuspalveluita voidaan tarjota laajasti myös niiden paikkakuntien asiakkaille, joilla ei ole mahdollisuutta kyseiseen palveluun lähimmäl-



lä palvelupisteellä. Verkkoneuvottelun avulla onkin helppo tavata ihmisiä, jotka muuten asuvat palvelualueen ulkopuolella. (Tuominen 2007, 31–32.)

Koska luottamus ja turvallisuus ovat tärkeitä asioita finanssialalla, muodostavat ne myös haasteita verkkoneuvottelun näkökulmasta. Asiakkaan täytyy pystyä luottamaan yrityksen palveluun täydellisesti. Osa asiakkaista voi kieltäytyä verkkoneuvottelusta juuri luottamuspulan ja muiden pelkojen vuoksi. Sähköisen tunnistuksen avulla käytävä verkkoneuvottelu on kuitenkin turvallinen ja suojattu neuvotteluympäristö. Luottamuspulan lisäksi asiakkaiden pelkona saattaa olla palveluiden laaja-alainen sähköistyminen. Osa asiakkaista saattaa kokea, että kaikki palvelut siirtyvät tulevaisuudessa henkilökohtaisten tapaamisten sijaan verkkoon ja perinteistä asiakaspalvelua ei enää jatkossa ole saatavilla. Verkkoneuvottelun on kuitenkin tarkoitus olla lisäpalvelu normaalien pankki- ja vakuutuspalveluiden rinnalle. Sen tarkoitus on laajentaa asiakkaan valinnanvaraa palveluiden supistamisen sijaan. Pelkojen ja ennakkoluulojen lisäksi verkkoneuvottelun haasteita ovat teknologian toimivuus. Verkkoneuvottelu vaatii toimiakseen sähköisiä apuvälineitä, joten toimintahäiriöiden ja vikojen mahdollisuus on huomioitava. Yleensä toimintahäiriöt ovat kuitenkin hetkellisiä ja viat saadaan korjattua nopeasti. Toimeksiantaja on varautunut mahdollisiin teknisiin häiriöihin myös puhelinneuvottelun mahdollisuudella. Jos verkkoneuvottelu ei jostain syystä toimi, toimihenkilö soittaa asiakkaalle ja neuvottelu saadaan suoritettua. (Tuominen 2007, 36–37.)

Toimihenkilöt ja yrityksen muu henkilökunta ovat avainasemassa verkkoneuvottelun toiminnan kannalta. Ennakkoluulot ja pelot voidaan osoittaa turhiksi, kun henkilökunta on mukana verkkoneuvottelun käyttöönotossa ja toiminnassa. Henkilökunnan on omaksuttava uusi toimintatapa ennen asiakkaita, sillä jos henkilökunta epäilee palvelua, myös asiakkaat vaistoavat sen. Henkilökunnan on myös rohkeasti kerrottava uudesta palvelusta ja kannustettava asiakkaita kokeilemaan sitä. Verkkoneuvottelun toimintakulttuuri on uusi ja tuntematon, mutta hyvällä koulutuksella ja yhdessä suunnittelulla sekä henkilökunta että asiakkaat tutustuvat uuteen palvelumuotoon ja alkavat käyttää sitä. Verkkoneuvotteluita toteuttavia toimihenkilöitä on myös tärkeä kouluttaa ja ohjeistaa neuvotteluihin liittyen. Heidän käytöksellään ja toiminnallaan palvelun sujuvuutta ja mielekkyyttä voidaan parantaa huomattavasti. Toimihenkilöiden on syytä ottaa huomioon esimerkiksi äänen käyttö ja selkeä puhe, neutraalin värinen vaatetus, katsekontakti sekä mahdollisimman vähäeleinen liikehdintä. Neuvottelun vuorovaikutuksen ja viestinnän eteneminen on toimihenkilön vastuulla, joten toimihenkilön on muistettava ottaa asiakas mukaan keskusteluun muun muassa erilaisilla kysymyksillä. (Tuominen 2007, 37–38; Tampereen kaupunki 2008.)

## 6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Nykypäivän vaatimusten mukaisesti toimeksiantaja pyrkii kaikin mahdollisin keinoin kehittämään palveluitaan ja toimintatapojaan toimivammiksi ja asiakaslähtöisemmiksi. Opinnäytetyön tutkimuksen tarkoitus on olla yksi apuvälineistä, joiden avulla palveluita voidaan kehittää. Kehittämisen tulee olla asiakaslähtöistä, joten asiakkaiden mielipiteitä ja toiveita on kuunneltava mahdollisimman paljon. Tutkimuksella pyritään saamaan asiakkaiden ääni kuuluviin, jolloin mahdolliset kehitys- ja markkinointisuunnitelmat saavat arvokasta lisätietoa suoraan asiakkailta.

### 6.1 Tutkimuksen tavoitteet

Toimeksiantaja on finanssialan yritys, joka tarjoaa laajasti pankki- ja vakuutuspalveluita sekä henkilö- että yritysasiakkaille. Toimeksiantaja on ottanut viime vuonna käyttöön verkkoneuvottelun, jonka tarkoituksena on laajentaa neuvottelumahdollisuuksia myös konttorin ulkopuolelle. Verkkoneuvottelun tarkoituksena on helpottaa asiointia ja se mahdollistaa myös muilla paikkakunnilla asuvien asiakkaiden helpon ja vaivattoman asioinnin. Verkkoneuvottelua tarjotaan tällä hetkellä vaihtoehtona lähinnä rahoitus-, sijoitus- ja vakuutusneuvotteluihin, mutta jatkossa myös muita palveluita on mahdollista käydä verkossa. Perinteinen kasvokkain tapahtuva asiakaspalvelu ei ole häviämässä, sillä verkkoneuvottelun on tarkoitus olla teknologian mahdollistama lisäpalvelu.

Verkkoneuvottelussa on myös mahdollista jakaa tietoa ja materiaaleja tietokoneen näytölle, jolloin esimerkiksi lainaneuvottelussa taulukoiden ja laskelmien läpikäyminen helpottuu. Tarkoituksena on siis tarjota mahdollisimman samankaltaista asiakaspalvelua kuin muutkin toimeksiantajan asiakaspalvelukanavat tarjoavat.

Verkkoneuvottelun käyttöönotto ja markkinointi ovat kuitenkin vielä alussa. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää asiakkaiden mielipiteitä ja valmiutta verkkoneuvotteluun. Asiakkaiden mielipiteiden kautta saadaan selville, millaiset asiakkaat ovat kiinnostuneita verkkoneuvottelun mahdollisuudesta. Lisäksi tutkimuksen avulla saadaan mielenkiintoista lisätietoa siitä, vaikuttaako asiakkaan ikä, sukupuoli tai asema työelämässä mielipiteisiin. Mielipiteiden ja asiakkaiden näkemysten kautta muun muassa markkinointia voidaan kohdentaa tietyille asiakasryhmälle. Toimeksiantajan tavoitteena on kehittää verkkoneuvottelua ja vakiinnuttaa sen paikka yhtenä asiakaspalvelun muotona.

Tutkimuksella pyritään tutkimaan aihetta, josta toimeksiantajalla ei ole aikaisempaa tutkimustietoa. Tutkimuksella on siis uutuusarvoa ja sen avulla voidaan ymmärtää asiakkaiden näkemyksiä ja tarpeita paremmin. Samalla saadaan arvokasta lisätietoa siitä, miten asiakkaat ovat kokeneet nykyisen asiakaspalvelun ja mitä he palvelulta odottavat. Tutkimustulosten avulla voidaan mitata myös asiakaskokemusta, joka on tärkeässä roolissa toimeksiantajan strategiassa.

Verkkoneuvotteluun liittyvien mielipiteiden lisäksi asiakkailta halutaan selvittää, mitä mieltä he ovat nykyisestä asiakaspalvelusta eri kanavissa ja kuinka he käyttävät palveluita. Verkkoneuvottelu on

yksi asiakaspalvelun muoto, joten on olennaista tarkastella toimeksiantajan asiakaspalvelua myös yleisesti. Lisäksi tutkimuksessa on tarkoitus kartoittaa sitä, ovatko asiakkaat käyneet verkko- tai videoneuvottelua jossain toisessa yhteydessä, kuten työpaikalla. Tämän kautta saadaan arvokasta tietoa myös aikaisemmista kokemuksista, sillä toimeksiantajan verkkoneuvottelua on kokeillut vasta pieni joukko asiakkaita.

Tutkimuksessa selvitetään myös toimeksiantajan henkilökunnan toimintaa ja valmiutta verkkoneuvotteluun liittyen. Toimeksiantaja on ohjeistanut toimihenkilöitään kertomaan verkkoneuvottelusta asiakkailleen. Varsinkin ajanvarauksen yhteydessä on tärkeää, että aikavarauksen tekijä kertoo uudesta neuvottelumahdollisuudesta. Tarkoituksena on tutkia, ovatko asiakkaat kuulleet uudesta mahdollisuudesta ja onko sitä tarjottu heille. Tämän selvityksen kautta toimeksiantaja saa tietoa henkilökunnan valmiudesta verkkoneuvottelun tarjoamiseen, sillä on ehdottoman tärkeää että yrityksen toimihenkilöt sisäistävät uuden toimintatavan.

## 6.2 Tutkimusmenetelmien valinta

Tutkimusmenetelmäksi päädyin valitsemaan kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen. Laadullinen tutkimus soveltuu opinnäytetyössä tutkittavaan aiheeseen paremmin kuin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Kvalitatiivisella tutkimuksella on mahdollisuus tutkia asioita, joita ei voi yksiselitteisesti esittää. Vastaavasti kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeistä on juuri mitattavuus ja tulosten taulukointimahdollisuus. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 140, 160–161.)

Laadullisen tutkimuksen on tarkoitus olla kokonaisvaltaista ja perusteellista, ja tietoa kerätään muun muassa keskustelemalla ja havainnoimalla. Laadullisessa tutkimuksessa suositetaan paljon haastatteluita, sillä silloin tutkittavien mielipide on mahdollista kuulla suoraan, ja asioita voidaan tarkentaa ja selvittää haastattelun aikana. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 164.)

Kvalitatiivinen tutkimus on hyvä tutkimusmenetelmä silloin, kun halutaan tutkia tietyn joukon mielipiteitä, tuntemuksia tai asenteita. Määrällisessä tutkimuksessa pyritään saamaan vastauksia kymyksiin mitä ja missä, kun taas laadullisessa tutkimuksessa on tärkeämpää selvittää miksi ja miten ihmiset käyttäytyvät tai toimivat juuri kyseisellä tavalla. Koska laadullinen tutkimus toteutetaan usein haastattelun tai havainnoinnin kautta, aineistonkeruuseen ja sen analysointiin menee määrällistä tutkimusta enemmän aikaa. Tämän vuoksi laadullisessa tutkimuksessa vastaajajoukko on usein pienempi. Tuloksia ei voida usein ongelmitta yleistää koskemaan suurempaa joukkoa, mutta laadullisen tutkimuksen tarkoituksena onkin perehtyä yksittäisten ihmisten ajatuksiin tutkittavasta asiasta. (Mäntyneva, Heinonen ja Wrange 2003, 69.)

Laadullisen tutkimuksen avulla asiakkaita on mahdollista ymmärtää paremmin, jolloin yritys voi huomioda esille tulleet mielipiteet omassa toiminnassaan. Tutkimusmenetelmä sopii hyvin tilanteeseen, jossa tutkimuskohdetta ei ole tutkittu paljon tai se on uusi. Toimeksiantajan verkkoneuvottelu on hyvä esimerkki uudesta palvelusta, joka luultavasti herättää asiakkaissa mielipiteitä ja tuntemuksia. Mielipiteet halutaan ehdottomasti kuulla, sillä niiden avulla palvelua voidaan tarvittaessa kehittää

ja sen tarjoaminen voi olla kohdennetumpaa tietyille kohderyhmälle. (Mäntyneva, Heinonen ja Wrange 2003, 70.)

Laadullinen tutkimusmenetelmä on suoritettavan tutkimuksen kannalta ehdottomasti määrällistä tutkimusmenetelmää parempi vaihtoehto, sillä tutkimuksen tarkoituksena on paneutua mielipiteisiin ja asiakkaiden erilaisiin ajatuksiin numeraalisten ja yleistettävien tulosten sijaan. Laadullinen tutkimus voi tuoda esille uusia näkökulmia ja yllättäviä kommentteja, jotka auttavat toimeksiantajaa asiakkaiden ymmärtämisessä. Yksittäiset kommentit eivät usein pääse kuuluviin määrällisen tutkimuksen avulla, joten sen hyödyntäminen tässä tutkimuksessa ei ollut järkevää.

### 6.3 Tiedonkeruumenetelmänä haastattelu

Haastattelu on yleisin tiedonkeruumenetelmä kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Menetelmä kannattaa kuitenkin valita tarkasti tutkittavan aiheen mukaan, sillä haastattelu ei aina ole paras mahdollinen vaihtoehto. Haastattelu on joustava ja paljon tietoa antava aineistonkeruutapa, sillä haastattelija voi ohjata ja avustaa haastateltavaa haastattelutilanteessa. Haastattelu valitaan usein tiedonkeruumenetelmäksi muun muassa sen vuoksi, että haastateltavan tuntemuksia ja mielipiteitä saadaan kuuluviin kyselylomaketta paremmin. Haastattelu on hyvä tiedonkerukeino myös silloin, kun tutkimuskohde on tuntematon tai vähän tutkittu aihe ja vastauksia on vaikea päätellä etukäteen. Haastateluilla on myös mahdollista kysyä syvällisempiä kysymyksiä ja tarkentaa haastateltavan antamia vastauksia. Tällöin väärinymmärryksien määrä vähenee ja tutkimukseen saadaan kuvattua haastateltujen oikeat mielipiteet asiasta. Haastattelun suurimmaksi hyödyksi voidaan tiivistää vuorovaikutuksen hyödyntäminen. (Hirsjärvi ym. 2009, 140, 204–205.)

Haastattelu on parhaimmillaan keskustelua, jolloin haastateltavan mielipiteet ja tuntemukset tulevat luontevasti esille. Haastattelija kuitenkin ohjaa keskustelua enemmän tai vähemmän. Haastattelutyyppit voidaan jakaa kolmeen eri pääryhmään sen mukaan, kuinka paljon haastattelija ohjaa keskustelua. Strukturoitu lomakehaastattelu on haastattelutyyppinä hyvin tarkkaan mietitty ja määrätty. Haastattelija ohjaa haastattelua tietyillä kysymyksillä ja käyttää apunaan lomaketta. Kysymykset kysytään samassa järjestyksessä ja vastaajalla ei ole juurikaan mahdollisuutta poiketa haastattelijan valitsemista aiheista. Avoin haastattelu on haastattelutyyppiltään täysin lomakehaastattelun vastakohta. Avoin haastattelu on haastattelutyypleistä eniten keskustelun kaltaista, jolloin syvällisiä mielipiteitä on mahdollista saada esille. Myös aihe voi muokkautua keskustelun aikana. Avointa haastattelua voidaan kutsua esimerkiksi nimellä syvähaastattelu. Koska avoin haastattelu toteutetaan tilanteen mukaan ilman varsinaista haastattelurunkoa, se on aikaa vievää ja haastavaa haastattelijalle. Keskustelun ohjaaminen ilman apuvälineitä voi olla vaikeaa ja aihe voi ajautua kauas alkuperäisestä suunnitelmasta. Näiden kahden toisistaan hyvin erilaisen haastattelutyylin väliin sijoittuu teemahaastattelu. Teemahaastattelussa hyödynnetään sekä strukturoitua lomakehaastattelua että avointa haastattelua ja sen katsotaankin olevan näiden välimuoto. Teemahaastattelussa aihealueet on mietitty valmiiksi, mutta tarkkoja kysymyksiä ei ole laadittu. Haastattelu voi siis edetä hyvin yksilöllisesti, mutta aihealueiden runko helpottaa haastattelijaa käymään kaikki aiheet läpi jossain vaiheessa haastattelua. (Hirsjärvi ym. 2009, 208–210.)

Näiden haastattelun päätyyppien pohjalta on muodostunut myös muita haastattelutyyplejä, joissa hyödynnetään päätyylien ominaispiirteitä. Yksi tällainen haastattelutyyppi on puolistrukturoitu lomakehaastattelu, joka pohjautuu strukturoituun lomakehaastatteluun hyödyntäen samalla teemahaastattelun keinoja. Tässä opinnäytetyössä haastattelumenetelmäksi valittiin juuri puolistrukturoitu lomakehaastattelu. Haastattelutyylissä kysymykset on mietitty etukäteen mutta niiden paikkaa voi tarpeen mukaan vaihdella. Apuvälineenä käytetään etukäteen suunniteltua lomakepohjaa, joka helpottaa haastattelun ohjausta. Puolistrukturoitu lomakehaastattelu sisältää tarkkaan mietittyjen kysymysten lisäksi myös avoimia kysymyksiä, jolloin haastateltava voi vapaasti kertoa oman mielipiteensä ilman valmiiksi annettuja vastausvaihtoehtoja. Haastattelumuoto soveltuu tiedonkeruumenetelmäksi varsinkin silloin kun tutkittava aihe on rajattu tarkoin ja vastauksia halutaan tiettyihin kysymyksiin. (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006.)

Haastattelu voidaan toteuttaa yksilöhaastatteluna tai useamman haastateltavan ryhmissä ryhmä- tai parihaastatteluna. Tässä työssä oli tarkoituksenmukaista toteuttaa haastattelut yksilöhaastatteluina jokaisen haastateltavan asiakkaan kanssa erikseen. Haastattelut toteutetaan usein kasvokkain, mutta tässä tutkimuksessa päädyin toteuttamaan haastattelut nauhoittavan puhelimen avulla. Puhelinhaastattelu sopii varsinkin haastattelytyypeihin, jossa käytetään apuna lomaketta. Puhelinhaastattelun aikana on mahdollista täydentää haastattelulomaketta ja kirjata tarvittavia asioita muistiin. Puhelinhaastattelun etuna on muun muassa nopeus, tavoitettavuus sekä kohtuulliset kustannukset. Lisäksi haastatteluajan sovittaminen haastateltavan aikatauluihin on helpompaa kuin tapaamisajan järjestäminen. Puhelinhaastattelussa on myös tiettyjä haasteita ja eroavaisuuksia verrattuna kasvokkain suoritettavaan haastatteluun. Luvussa 3.2 käsiteltiin puhelinpalvelua yhtenä palvelukanavana. Puhelinhaastattelussa korostuu samat huomiot kuin muussakin puhelintyössä. Puhelimessa kaikkia vuorovaikutuksen keinoja ei voi hyödyntää, joten puheen ja äänen on oltavaa selkeää, yksinkertaista ja ymmärrettävää. (Hirsjärvi ym. 2009, 210; Tilastokeskus 2013.)

#### 6.4 Haastateltavien valinta ja muuta taustaa haastatteluille

Tutkimuksen haastattelut kohdistettiin asiakkaisiin, jotka ovat käyneet muutaman kuukauden sisällä tavallisen, kasvokkain tapahtuvan neuvottelun toimeksiantajan konttorissa. Moni haastatteluun osallistunut asiakas oli käynyt konttorilla edellisten viikkojen aikana, jolloin kokemukset olivat vielä hyvin muistissa. Kohderyhmäksi valittiin konttorilla asioineet asiakkaat verkkoneuvottelussa neuvotelleiden sijaan sen vuoksi, että verkkoneuvotteluita on käyty lukumääräisesti vähän ja haastattelun aineisto olisi jäänyt näin ollen liian vähäiseksi. Asiakkaita haastateltiin kolmesta eri palveluryhmästä, sillä verkkoneuvottelun mahdollisuutta tarjotaan tällä hetkellä pääsääntöisesti rahoitus-, sijoitus- ja vakuutusneuvotteluihin. Jokaisesta palvelusta valittiin saman verran asiakkaita, joita haastateltiin puhelimen välityksellä.

Haastatteluiden helpottamiseksi asiakkailta pyydettiin lupaa haastatteluun jo konttorilla asioinnin yhteydessä. Suostumuksen saamiseksi pyydettiin toimihenkilöiden avustusta jokaisesta palvelusta. Kolme toimihenkilöä kertoivat haastattelusta ja tutkimuksesta asiakkaille aina asiakastapaamisen

päätteeksi. Asiakkaalla oli mahdollisuus kieltäytyä tai suostua haastatteluun. Mahdollisen suostumuksen jälkeen toimihenkilö varmisti sopivan kellonajan, jolloin haastattelu voidaan suorittaa. Toimihenkilö antoi asiakkaalle samalla lyhyen kirjeen (liite 1.), josta asiakas sai tarvittavat lisätiedot haastatteluun liittyen. Kirjeen avulla toimihenkilöiden työ oli mahdollisimman helppo, ja asian esittäminen oli nopeaa.

Suostumuksen pyytäminen osoittautui hyväksi toimintatavaksi, sillä asiakkaat osasivat odottaa tulevaa haastattelusoittoa. Myös mahdollisen toiveajan kysyminen helpotti asiakkaiden tavoittelua. Suostumusten pyytäminen nopeutti haastatteluiden suorittamista, sillä turhien soittojen määrä oli hyvin pieni. Haastatteluun osallistuneiden kesken arvottiin kaksi kahden elokuvaalipun pakettia, joka oletettavasti lisäsi asiakkaiden kiinnostusta osallistua haastatteluun. Haastatteluiden päätteeksi suoritettiin arvonta ja arvonnin voittajille ilmoitettiin henkilökohtaisesti. Asiakkaiden yhteystietoja ei käytetty tutkimukseen.

## 6.5 Haastattelun kysymykset

Haastattelun kysymykset suunniteltiin kohdistumaan juuri konttorissa asioineille asiakkaille. Haastattelun kysymykset koskivat toimeksiantajan asiakaspalvelua, sähköisten palveluiden käyttöä sekä uutta neuvottelutapaa eli verkkoneuvottelua. Haastattelun alussa taustatietona kysyttiin vastaajan ikä, sukupuoli sekä asema työelämässä. Taustatietojen jälkeen haastattelussa kyseltiin asiakkaiden mielipiteitä viimeisimmästä palvelutilanteesta sekä mielipiteitä toimeksiantajan palveluista aikaisemmin. Haastattelun aikana kartoitettiin myös sähköisten palveluiden käyttöä. Verkkopankin ja mobiilisovelluksen käytöstä jatkettiin verkkoneuvotteluun liittyviin asioihin ja asiakkailta kysyttiin kysymyksiä muun muassa ajanvaraukseen ja palvelun käyttöön liittyen. Kysymysten järjestys ja aihe-alueet olivat toimivia ja haastattelu oli looginen toteuttaa. Koska kyseessä oli puolistrukturoitu lomakehaastattelu, osa kysymyksistä kysyttiin eri järjestyksessä ja hieman eri tavoin vastaajasta riippuen. Haastattelun tarkoituksena oli keskustella asiakkaiden kanssa kyselylomakkeen täyttämisen sijaan.

Jokaisella kysytyllä kysymyksellä oli etukäteen mietitty tarkoitus ja niiden toivotaan tuottavan vastauksia kysymyksiin, joita toimeksiantaja mieltii usein palveluita kehittäessään. Tarkemmin kysymysten tarkoitukset perustellaan ja selitetään tutkimustulosten esittelyn yhteydessä kappaleessa 7. Kaikki haastattelun aikana kysytyt kysymykset löytyvät haastattelurungosta liitteestä 2.

Haastattelun apuna käytettiin Webropol-kyselytyökalua. Webropolin käyttö apuvälineenä oli tietoinen ja vapaaehtoinen valinta tulosten analysoinnin helpottamiseksi. Webropolin kyselylomakkeeseen syötettiin asiakkaiden haastatteluiden vastaukset, jolloin varsinkin yksinkertaisimmat ja selkeimmät kysymykset oli helppo analysoida taulukoiden avulla. Webropolia ei voitu hyödyntää kaikissa kysymyksissä täydellisesti, sillä kuten laadullisessa tutkimuksessa kuuluukin, asiakkaiden mielipiteet ja vastaukset vaihtelivat paljon. Varsinkin avoimet kysymykset käsiteltiin ja analysoitiin ilman Webropolia. Kyselytyökalu oli kuitenkin hyödyllinen apuväline myös laadulliseen tutkimukseen.

## 6.6 Laadullisen aineiston analysointi ja luotettavuus

Saatua tutkimusaineistoa voidaan analysoida ja tulkita monin eri tavoin. Analyysitavaksi valitaan yleisesti se, joka parhaiten soveltuu tutkimusongelman käsittelemiseen ja joka tuottaa eniten vastauksia. Analyysi on tärkeä osa tutkimusta, sillä pelkistä tutkimustuloksista ei välttämättä saa todellisia vastauksia kysymyksiin. Tulkinna ja analysoinnin tarkoitus on selkeyttää tutkimustuloksia ja tuoda ne helposti luettavaan ja hyödynnettävään muotoon. Laadullista aineistoa on mahdollista käsitellä usean eri analyysin avulla. Yksi hyvin suosittu tapa analysoida aineistoa on teemoittelu. Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään teemoittelun keinoja tutkimustulosten esittelyssä ja tulkinnassa. (Hirsjärvi ym. 2009, 224.)

Teemoittelu on analysointitapana varsin joustava. Tutkimustulokset jaotellaan teemoittain, ja tärkeät seikat ja usein esille nousseet asiat huomioidaan ja tulkitaan tarkemmin. Teemat voivat olla samoja haastattelussa kysytyjen kysymysten kanssa, jolloin teemoittelun pääideana on nostaa parhaat kommentit esille sekä saada yleiskuva vastausten suunnasta. Teemat voivat kuitenkin vaihdella verrattuna alkuperäisiin esitettyihin kysymyksiin. Teemoittelussa voidaan käyttää apuna taulukoita tai muita havainnollistavia apuvälineitä, joista erottuu selkeästi mitkä asiat toistuvat eniten ja ovat näin ollen merkittävimpiä tutkimusongelman kannalta. Myös tämän tutkimuksen tulkinnassa käytetään apuna kuvioita, joiden avulla asiakkaiden vastauksia voidaan tulkita helpommin. Teemoittelussa käytetään apuna myös yksittäisiä sitaatteja, jotka kuvaavat erityisen hyvin kyseistä teemaa tai kysymystä. (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006.)

Laadullisessa tutkimuksessa tulosten luotettavuus ja pätevyys herättää usein kysymyksiä. Jotta tuloksia voidaan hyödyntää, täytyy tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä tarkastella kriittisesti. Tulosten reliaabelius tarkoittaa tutkittujen tulosten toistettavuutta. Käytännössä tällä tarkoitetaan sitä, että kuka tahansa saa samanlaisia tutkimustuloksia jos samainen tutkimus suoritetaan uudelleen. Tutkimustulokset eivät saa olla siis sattumanvaraisia. Sattumanvaraisuutta voidaan ehkäistä tutkimalla tarpeeksi suuren joukon mielipiteitä. Muutaman haastattelun avulla tutkimustulokset jäävät usein sattumanvaraisiksi ja tulosta ei voida pitää luotettavana. (Hirsjärvi ym. 2009, 231.)

Tässä tutkimuksessa haastateltiin yhteensä 30 asiakasta. Haastateltavien sopiva määrä vaihtelee paljon tutkimuksen aiheesta riippuen. Kun vastaukset alkavat kylläntyä eli uusia näkökulmia ei enää nouse esille haastatteluista on suoritettu riittävästi. Aineiston kyllääntymistä kutsutaan myös nimellä saturaatio. Saturaation katsotaan vaikuttavan myös tutkimuksen yleistettävyyteen, sillä kun uusia asioita ei enää ilmene, voidaan tuloksia yleistää koskemaan suurempaa joukkoa. (Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka 2006.)

Toinen tärkeä huomionaihe on tutkimuksen validius, jolla tarkoitetaan pätevyyttä. Pätevyydellä tarkastellaan tutkimuksen onnistumista ja sitä, kuinka hyvin tulokset vastaavat alkuperäistä tutkimustavoitetta. Tutkimuksen pätevyys kärsii jos tutkija on ymmärtänyt tuloksensa väärin ja esimerkiksi käyttää johonkin tiettyyn kysymykseen saatuja vastauksia toisen kysymyksen kohdalla. Tutkimustuloksissa ja niiden tarkastelussa voi tulla ilmi myös muita asioita tai virheitä, jotka vaikuttavat tutki-

muksen luotettavuuteen. Luotettavuutta ja pätevyyttä mahdollisesti heikentävät tekijät on tuotava ilmi tuloksia tarkastellessa. (Hirsjärvi ym. 2009, 231–232.)

Tämän tutkimuksen luotettavuutta tarkastellaan pohdintojen ohella luvussa 9. Tutkimuksessa pyritään mahdollisimman suuren luotettavuuteen, jonka vuoksi haastattelun vastaajajoukko haluttiin mahdollisimman suureksi. Jos tutkimuksessa olisi tutkimusaineistona vain muutama haastattelu, mielipiteet voisivat olla sattumanvaraisia ja tuloksista ei voitaisi tehdä yleistäviä johtopäätöksiä. Tämän tutkimuksen tarkoituksena ei ole saavuttaa tuloksia, jotka voidaan yleistää koskemaan koko toimeksiantajan asiakaskuntaa, mutta suurempi vastaajajoukko nostaa tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen pätevyyttä parantaa se, että haastattelut on tehty henkilökohtaisesti, jolloin väärinymmärrysten määrä vähenee. Haastattelun etuihin kuuluu ehdottomasti tarkentaminen, sillä epäselvissä kohdissa vastaaja voi selventää vastaustaan.



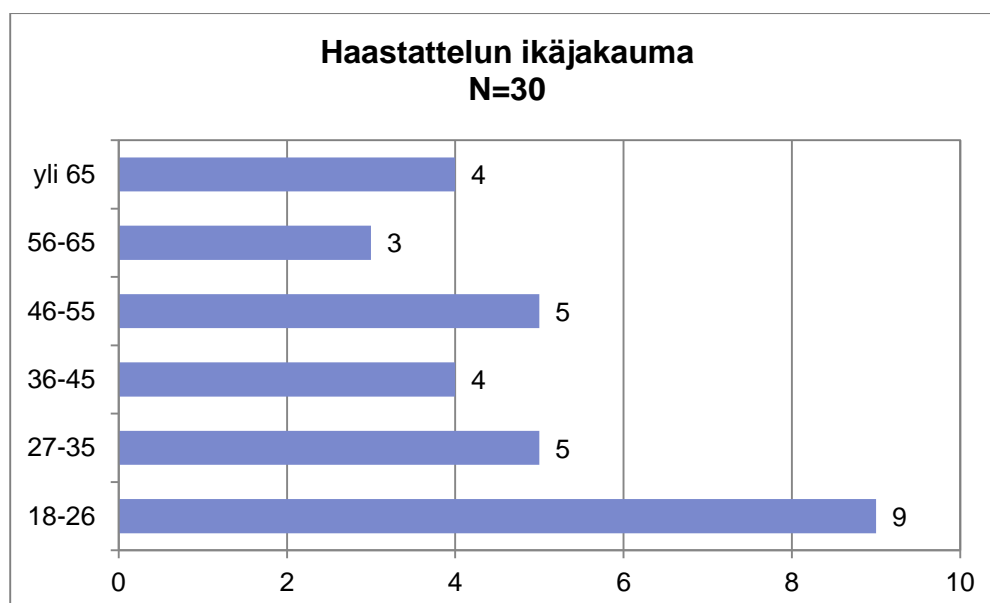
## 7 TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimukseen haastateltiin 30 asiakasta, jotka olivat lähiaikoina käyneet tavallisen, kasvokkain tapahtuvan neuvottelun toimeksiantajan konttorissa. Haastatteluun haluttiin ottaa saman verran asiakkaita sekä rahoitus-, sijoitus-, että vakuutusneuvotteluista. Asiakkaita haastateltiin juuri näistä kolmesta eri palvelusta sen vuoksi, että verkkoneuvottelua on mahdollista hyödyntää tällä hetkellä näihin neuvotteluihin. Haastattelun tutkimustulokset esitellään teemoittain, jolloin jokaisesta aihealueesta voi muodostaa kokonaiskuvan. Tutkimustulosten yhteydessä kerrotaan myös, minkä vuoksi kysymys on valittu haastatteluun. Tutkimustuloksia on nähtävissä myös liitteessä 3. Avoimia vastauksia ei julkaista kokonaisuudessaan.

### 7.1 Taustatiedot

Tutkimuksen suunnitteluvaiheessa päädyttiin kartoittamaan tietyt taustatiedot jokaisesta asiakkaasta. Toimeksiantajan mukaan on mielenkiintoista nähdä, vaikuttavatko erilaiset taustatiedot asiakkaiden mielipiteisiin ja kokemuksiin. Taustatiedot auttavat myös tarkentamaan niitä asiakasryhmiä, jotka ovat mahdollisesti kiinnostuneita verkkoneuvottelusta. Tutkimuksen kannalta oleellisiksi taustatiedoiksi valittiin vastaajan sukupuoli, ikä sekä tämänhetkinen asema työelämässä. Tutkimukseen osallistui 17 naista ja 13 miestä. Molempia sukupuolia haastateltiin siis suhteellisen tasaisesti, joten tuloksia voidaan vertailla myös sukupuolten välillä.

Tutkimukseen haastateltiin eri ikäisiä asiakkaita, mutta vastaajista suurin osa oli sattumalta 18–26-vuotiaita. Vaikka suurin osa tutkittavista oli nuoria, haastatteluun osallistui asiakkaita jokaisesta eri ikäryhmästä. Tutkimuksen kannalta oli tärkeää, että haastateltavat olivat eri-ikäisiä, jotta vastaukset eivät vääristy koskemaan vain tiettyä ikäryhmää. Tarkempi ikäjakauma on nähtävissä seuraavalla sivulla kuviossa 4. Toimeksiantajan oletuksen mukaan iällä voi olla merkitystä muun muassa asiakkaiden mielipiteisiin verkkoneuvottelusta. Tarkemmin johtopäätöksiä tutkimustuloksista tarkastellaan kappaleessa 8.



KUVIO 4. Haastatteluun osallistuneiden ikäjakauma

Yhdeksi taustakysymykseksi haluttiin nostaa asiakkaan tämänhetkinen asema työelämässä. Tämänhetkinen asema työelämässä voi vaikuttaa asiakkaan mielipiteisiin, joten on mielenkiintoista nähdä, suhtautuvatko eri asemassa olevat asiakkaat eri tavoin esimerkiksi verkkoneuvotteluun. Tutkimukseen osallistuneista asiakkaista kolmannes oli työntekijöitä ja 30 prosenttia toimihenkilöitä. Muut haastatteluun osallistuneista olivat joko opiskelijoita (10 %), eläkeläisiä (20 %), esimiehiä (3,3 %) tai ylempiä johtajia (3,3 %).

## 7.2 Asiakaspalvelu

Yhdeksi tärkeäksi teemaksi haastattelussa muodostui toimeksiantajan asiakaspalvelu. Koska kaikki haastatteluun osallistuneet asiakkaat olivat käyneet pankki- tai vakuutusneuvottelussa lähiaikoina, heidän mielipiteitään asiakaspalvelusta voitiin tarkastella samoilla kysymyksillä. Asiakaspalvelun laatua halutaan tarkkailla kaikin mahdollisin keinoin, mutta asiakkaiden palautetta ja mielipiteitä on välillä vaikea kuulla. Tämän vuoksi haastatteluun haluttiin ehdottomasti sisällyttää kysymyksiä asiakaspalvelusta, sillä asiakkaiden kokemaa asiakaspalvelun laatua kertoo yrityksen omia näkemyksiä enemmän palvelun todellisesta tilanteesta.

Tutkimukseen osallistuneita asiakkaita pyydettiin arvioimaan viimeisintä asiakaspalvelutilannetta numerolla asteikolla 1-5. Numero 1 kuvaa erittäin huonoa ja epäonnistunutta asiakaspalvelua, kun taas numero 5 kuvaa erittäin hyvää ja mielekästä asiakaspalvelua. Asiakkaiden antamien numeraalisten arvioiden perusteella edellinen asiakaspalvelutilanne sai keskiarvoksi 4,13. Vastauksien keskihajonta oli 0,57. Keskiarvo on erittäin hyvä ja se kertoo vahvasti siitä, että edellinen asiakaspalvelutilanne on onnistunut todella hyvin ja asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä. Kukaan vastaajista ei halunnut antaa toimeksiantajan palvelulle arvosanaa 1 tai 2, joten asiakaspalvelu edellisellä tapaamiskerralla onnistui kaikkien vastaajien mielestä vähintäänkin hyvin.

Pelkkä numero ei anna täydellistä kuvaa asiakaspalvelun laadusta ja yksittäiset kommentit ja mielipiteet voivat kertoa tietoa, jota pelkän keskiarvon perusteella ei voi huomata. Tämän vuoksi haastatteluun osallistuneilla asiakkaila oli mahdollista kertoa omia mielipiteitään edellisestä palvelukokemuksesta myös sanallisesti. Sanallinen palaute oli keskiarvon mukaisesti pääosin erittäin positiivista, ja kommentteissa kerrottiin palvelun olleen sujuvaa, ystävällistä, ammattitaitoista ja ymmärrettävää. Eräs nuori miesvastaaja kommentoi viimeisintä palvelukokemustaan seuraavasti: *”Kyseessä oli viimeksi ensimmäinen lainaneuvotteluni. Sain tosi hyvin apua ja kaikki käytiin läpi selkeästi. Kaikkiin kysymyksiin sai myös tosi hyvin vastaukset.”* Moni vastaajista kertoikin saaneensa laajasti vastauksia kysymyksiin ja heitä oli autettu ja neuvottu yksilöllisesti.

Edellisen palvelukokemuksen lisäksi asiakkailta kysyttiin mielipiteitä myös aikaisimmista asiakaspalvelukokemuksista. Aikaisempia kokemuksia pyydettiin arvioimaan samalla numeroasteikolla, kuin edellistäkin asiakaspalvelukokemusta. Asiakkaiden antama keskiarvo toimeksiantajan asiakaspalvelulle aikaisemmin oli 3,97. Aiempien kokemusten saamien numeroiden keskihajonta oli 0,56. Keskiarvo on hieman edellisen asiakaspalvelukokemuksen keskiarvoa pienempi, mutta edelleen erittäin hyvä tulos. Asiakkaiden aikaisemmista palvelukokemuksista voi olla paljon aikaa, joten numeron antaminen saattoi olla sen vuoksi hieman vaikeampaa. Toimeksiantajan kannalta on erittäin positiivista, että edellinen asiointikerta sai aikaisempia kokemuksia paremman arvosanan, jolloin palvelun laadun voidaan katsoa kehittyneen oikeaan suuntaan. Ero keskiarvojen välillä on pieni, mutta kehityksen suunta on oikea. Toimeksiantaja on tutkinut asiakkaiden tyytyväisyyttä asiakaspalveluun samalla asteikolla aikaisemminkin ja tulokset ovat olleet hyvin samansuuntaisia. Tutkimuksen avulla saatuja tyytyväisyyslukuja voidaan siis pitää luotettavana.

Haastatteluun osallistuneet asiakkaat antoivat sanallista palautetta myös aikaisemmista asiakaspalvelukokemuksistaan. Moni vastaajista kertoi, että ei juuri asioi toimeksiantajan konttorissa, jolloin kokemukset ovat vähäisiä. Asiakaspalveluun liittyvät kommentit olivat suurimmaksi osaksi positiivisia, ja toimeksiantajan palvelua kuvailtiin jälleen toimivaksi ja asiantuntevaksi. Moni vastaajista kertoi saaneensa helppoa ja ymmärrettävää palvelua varsinkin laina-asoiden hoidossa. Laina-asioista keskusteleminen koetaan vaikeaksi ja monimutkaiseksi, mutta selkeällä neuvonnalla ja yksilöllisellä palvelulla vaikeita asioita on vastaajien mukaan ollut helppo hahmottaa. Muutama haastatteluun osallistunut asiakas kertoi valinneensa toimeksiantajan palvelut juuri hyvän asiakaspalvelun vuoksi. He olivat vaihtaneet pankki- ja vakuutuspalvelunsa toisesta yrityksestä, sillä olivat pettyneet saamaansa palveluun. Tämänkaltaiset kommentit ovat hyviä esimerkkejä asiakaspalvelun merkityksestä yritysten välisessä kilpailussa. Asiakaspalvelun laatu vaikuttaa asiakkaiden valintoihin, sillä asiakkaalla on mahdollisuus valita myös toinen palveluntarjoaja.

Koska asiakaspalvelun merkitys on varsinkin palveluyrityksessä suuressa roolissa, sen jatkuva kehittäminen on tärkeää. Positiiviset kommentit kertovat asiakkaiden tyytyväisyydestä, mutta kehittämisen kannalta rakentava palaute ja kehitysehdotukset ovat erittäin hyödyllisiä. Vaikkakin suurin osa haastateltujen palautteesta oli positiivista, myös epäkohtia tai kehitysehdotuksia nousi esiin yksittäisissä vastauksissa. Kassapalveluiden pitkät jonot, satunnaiset ongelmatilanteet palveluiden toiminnassa, ajanvarausten saatavuusongelmat sekä vaihteleva palvelun laatu mainittiin kehityskohteiksi ja

asiakaskokemusta heikentäviksi tekijöiksi yksittäisissä vastauksissa. Näihin seikkoihin toimeksiantaja voi kiinnittää huomiota ja kehittää mahdollisuuksien mukaan palveluitaan entistä toimivammiksi.

Haastattelun aikana kysyttiin tutkimukseen osallistuneilta myös mielipiteitä hyvästä ja toiveet täyttävästä asiakaspalvelusta. Asiakkaat saivat kertoa, millaista asiakaspalvelua he odottavat ja arvostavat pankissa tai vakuutusyhtiössä. Asiakkaiden toiveet ja odotukset ovat asiakaskokemuksen luomisen kannalta tärkeitä huomionkohteita, sillä hyvän tai yliveraisen asiakaskokemuksen saavuttaminen vaatii asiakkaiden odotusten täyttymisen tai jopa ylittymisen. Asiaskokemus luodaan asiakasta kuuntelemalla, joten haastattelun yhteydessä oli hyvä mahdollisuus kartoittaa asiakkaiden näkemyksiä hyvästä asiakaspalvelusta. Kysymys osoittautui haastavaksi ja moni asiakas halusi miettiä asiaa hetken. Tämän vuoksi kysymys kysyttiin haastattelussa usein viimeisenä, jolloin se kokosi koko haastattelun teemat yhteen. Kysymykset tulokset esitellään kuitenkin tässä kappaleessa yhdessä muihin asiakaspalveluun liittyvien kysymysten kanssa. Kaikki haastatteluun osallistuneet kertoivat äärettömän hyviä huomioita ja mielipiteitä, joita he asiakaspalvelussa arvostavat.

Vaikka haastateltaville ei annettu kysymykseen valmiita vastausvaihtoehtoja, samat asiat nousivat esille useissa vastauksissa. Pankki- ja vakuutuspalveluissa arvostetaan ennen kaikkea ammattitaitoa ja asiantuntijuutta, sillä lähes puolet vastaajista mainitsi kyseiset ominaisuudet vastauksessaan. Lisäksi usein esille nostettuja hyvän asiakaspalvelun ominaisuuksia olivat helppous, nopeus ja yksilöllinen palvelu. Seuraavalla sivulla kuviossa 5 on esitelty tarkemmin vastaajien mielipiteitä ja toivomuksia hyvästä asiakaspalvelusta. Asiakkaiden mielipiteet asiakaspalvelusta eivät ole yllättäviä, sillä moni esille nousseista ominaisuuksista on juuri niitä ominaisuuksia, joita toimeksiantaja palvelullaan tavoittelee. Haastattelun aikana useampi asiakkaista kertoi toiveitaan myynnin ja suosittelun suhteen. Asiakkaat toivovat aktiivista suosittelua ja suoria ehdotuksia hänelle parhaista vaihtoehtoista, sillä pankki- ja vakuutusasiat ovat usein vieraita ja päätöksiä on vaikea tehdä yksin. Asiantuntijoihin luotetaan vahvasti, ja yleisistä ennakkoluuloista huolimatta asiakkaat toivovat että heille myydään valmiita ratkaisuja.



KUVIO 5. Hyvän asiakaspalvelun ominaisuudet (haastatteluaineisto)

### 7.3 Palvelukanavat

Erilaisten palvelukanavien käyttö valittiin yhdeksi haastattelun teemoista, sillä asiakkaiden käyttäytymistä palvelukanavien suhteen haluttiin selvittää. Palvelukanavien käyttömäärillä ja muiden tulosten avulla voidaan huomata, mitä palveluita asiakkaat käyttävät eniten. Palvelukanavia kehitetään jatkuvasti, joten asiakkaiden käyttökokemuksia voidaan hyödyntää kehitystyössä. Pankki- ja vakuutusasiointi on siirtymässä yhä enemmän verkkoon, joten finanssiala on muiden alojen tavoin murrosvaiheessa. Asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin on pystyttävä vastaamaan, joten mielipiteiden ja käyttömäärien tarkasteleminen on tärkeää.

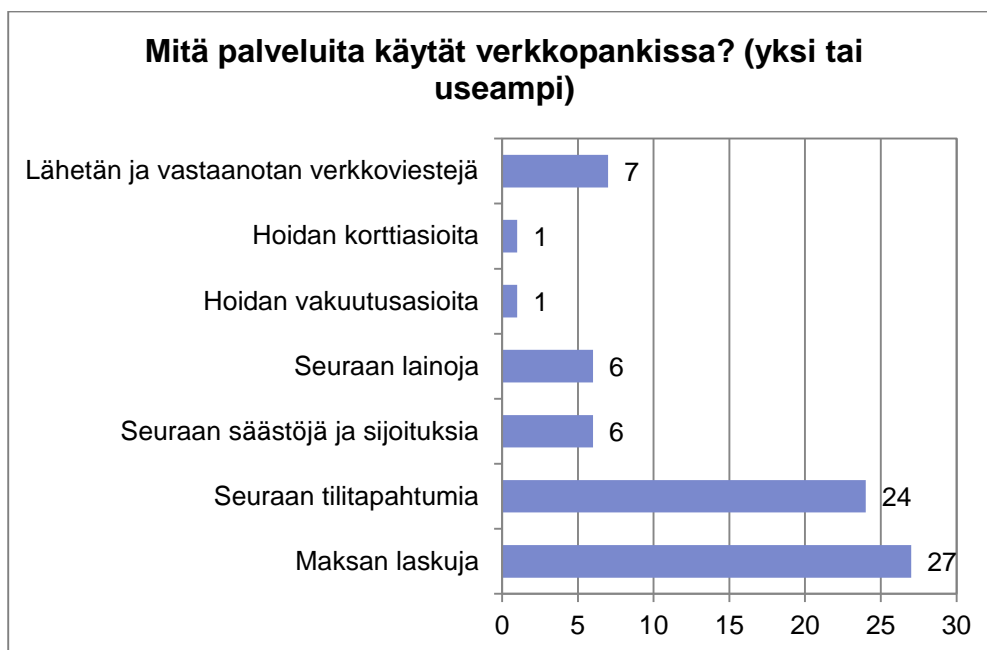
Asiakaspalvelukokemuksia kysyttäessä moni vastaaja kertoi, ettei juuri asioi toimeksiantajan konttorilla. Näitä kommentteja vahvistaa selvästi se, että mieluisinta asiointikanavaa kysyttäessä 90 prosenttia vastaajista kertoi asioivansa mieluiten verkossa. Moni vastaajista vastasi valitsevansa asiointikanavan hoidettavan asian mukaan, jolloin esimerkiksi vaikeammat asiat tullaan edelleen hoitamaan kasvokkain konttorissa. Noin 23 prosenttia vastaajista kertoi asioivansa miellään konttorissa, mutta toisaalta moni kertoi välttävänsä konttoriasiointia viimeiseen asti. Toimeksiantajan puhelinpalvelu ja mobiilisovellus sai selvästi vähemmän kannatusta, sillä ne ovat usein vasta toissijaisia asiointikanavia verkkopankin ja konttorin jälkeen.

Konttoriasiointia kartoitettiin vielä tarkemmin, jotta asiakkaiden todellinen asiointimäärä saatiin selville. Suurin osa vastaajista, 23 asiakasta, kertoi vierailevansa toimeksiantajan toimipaikassa kerran tai kaksi kertaa vuoden aikana. Kaksi asiakasta kertoi, ettei käy konttorilla kertaakaan vuoden aikana, kun taas loput viisi vastaajaa kertoivat vierailevansa konttorilla yli kaksi kertaa vuodessa. Tutkimus osoittaa, että konttorilla asioidaan keskimääräisesti vähän, ja päivittäiset pankkipalvelut hoidetaan pääsääntöisesti jossain muussa palvelukanavassa. Asiakkaat jotka kertoivat asioivansa konttorilla enemmän kuin kaksi kertaa vuodessa olivat iältään pääsääntöisesti yli 56-vuotiaita. Usein vanhemmille asiakkaille esimerkiksi verkkopankin käyttö voi olla vierasta, jolloin he asioivat mieluummin konttorilla.

Verkossa asiointi kasvattaa suosiotaan koko ajan enemmän. Jopa 28 tutkimukseen osallistuneista asiakkaista käyttää verkkopankkia pankki- ja vakuutusasioiden hoitoon. Tutkimuksessa selvitettiin myös verkkopankin käyttökertoja kuukaudessa niiden asiakkaiden osalta, jotka verkkopankkia käyttävät. Puolet kysymykseen vastanneista kertoi käyttävänsä verkkopankkia 1-5 kertaa kuukaudessa. Moni vastaajista kertoikin käyttävänsä verkkopankkia noin kerran viikossa. Päivittäin verkkopalvelua käyttää vain neljä vastaajista. Loput haastatteluun osallistuneista käyttävät verkkopankkia vähemmän kuin päivittäin, mutta kuitenkin yli 5 kertaa kuukaudessa.

Asiakkailta haluttiin myös kysyä, mitä palveluita he verkkopankissa yleisimmin käyttävät. Verkkopalvelu soveltuu erityisen hyvin varsinkin päivittäisten pankkiasioden hoitoon helppoutensa vuoksi, joten ei ole yllättävää, että yli 96 prosenttia vastaajista kertoi maksavansa laskuja verkkopankin kautta ja yli 85 prosenttia kysymykseen vastanneista seuraa tilitapahtumia aktiivisesti verkossa. Päivittäiset palvelut ovatkin selvästi haastatteluun osallistuneiden mukaan verkkopankin tärkein ominaisuus. Moni asiakkaista kertoi siirtyneensä e-laskupalveluun, jolloin lasku tulee paperisen laskun sijaan verkkopankkiin. Verkkopankkiin saapuneet e-laskut voi halutessaan maksaa automaattisesti ilman erillistä hyväksyntää. E-laskut ovat asiakkaiden mukaan nopeuttaneet ja helpottaneet laskun maksua entisestään.

Verkkopankissa on mahdollista seurata säästöjä ja sijoituksia, sekä laina-asioita ajantasaisesti. Esimerkiksi lainoihin voi halutessaan tehdä muutoshakemuksia suoraan verkon kautta. Myös lainahakemus uutta lainaa varten tehdään verkkopankin välityksellä. Kuten seuraavalla sivulla olevasta kuvioista 6 voidaan huomata, säästämiseen ja lainoihin liittyvää verkkoasiointia hyödynnetään haastattelujoukossa saman verran. Kuviossa on esitelty yleisimpiä vastauksia asiakkaiden käyttämistä palveluista, mutta esille nousi myös muita yksittäisiä palveluita, joita asiakkaat käyttävät. Moni kertoi tutkivansa verkkopankissa toimeksiantajan eri palveluita, lukevansa tiedotteita sekä tarkistavansa palkkatietoja. Osa vastaajista saa palkkalaskelmansa suoraan verkkopankkiin, joten palvelua käytetään myös muiden kuin pankki- ja vakuutusasioiden hoitoon. Verkkopankkitunnukset mahdollistavat kirjautumisen myös muiden tahojen sähköisiin palveluihin, mutta näiden käyttöä ei haastattelussa kartoitettu tarkemmin.



KUVIO 6. Haastatteluun osallistuneiden yleisimmin käytetyt palvelut verkkopankissa.

Vastaajien mukaan myös verkkoviestit ovat hyödyllinen osa verkkopankkia. 7 vastaajista kertoi lähettävänsä ja vastaanottavansa verkkoviestejä. Verkkoviestin avulla asiakas voi kysyä apua tai neuvoa ongelmiin, jolloin toimihenkilö vastaa hänelle viestiin turvallisesti verkkopankkiin. Verkkoviestien mahdollisuus on hyvä ja toimiva lisäpalvelu, sillä asiakkaat voivat esimerkiksi puhelinasiointin sijaan lähettää kysymyksensä viestillä.

Verkkopankin lisäksi toimeksiantajan mobiilisovellus on toinen palvelukanava, joka mahdollistaa asiakkaan omatoimisen pankki- tai vakuutusasiointin. Mobiilisovellus on kevennetty versio verkkopankista, sillä kaikkien samojen palveluiden hoitaminen ei välttämättä ole mahdollista. Mobiilisovelluksen suosio on kuitenkin suuressa kasvussa, joten toimeksiantaja kehittää sovellustaan koko ajan monipuolisemmaksi ja toimivammaksi. Mobiilisovellus soveltuu jo tällä hetkellä monien palveluiden käyttöön, joten varsinkin päivittäiset raha-asiat kuten laskujen maksaminen ja tilitapahtumien tarkistaminen onnistuu helposti ja vaivattomasti.

Haastattelun aikana selvisi, että 9 tutkimukseen osallistuneista asiakkaista käyttää tällä hetkellä mobiilisovellusta. Mobiilisovelluksen käyttö on haastattelijoukossa vielä vähäistä, mutta moni asiakkaista oli kiinnostunut lataamaan sovelluksen käyttöönsä. Mobiilisovelluksen suosion oletetaan olevan kasvussa, joten toimeksiantaja panostaa sen kehittämiseen paljon. Myös markkinointia ja palvelun ohjeistusta ja opastusta tullaan lisäämään, sillä sovelluksen käyttökokemukset ovat olleet erittäin myönteisiä. Mobiilisovellus on ilmainen ja sen käyttöön vaaditaan puhelin, jossa on internet-yhteys, sekä henkilökohtaiset verkkopankkitunnukset.

Osa vastaajista kertoi siirtyneensä lähes kokonaan mobiilisovelluksen käyttöön, sillä sen avulla esimerkiksi laskujen maksaminen on entistä helpompaa. Puhelimen kameraa on mahdollista hyödyntää laskujen maksuun, joten laskun tietoja ei tarvitse kirjata näppäilemällä. Mobiilisovelluksen etuja on

myös sen helppo ja nopea käyttö, sillä usein puhelin kulkee asiakkaan mukana paikasta toiseen. Sovelluksen avulla asiakas voi esimerkiksi tarkistaa tilinsä saldotiedot kaupassa ostopäätöstä tehtäessä. Ominaisuuksiensa vuoksi mobiilisovellukselle voi tulla enemmän käyttökertoja kuin verkkopankille. Haastattelussa kysyttiin mobiilisovellusta käyttäneiltä asiakkailta myös sovelluksen käyttömääriä. Kolmannes vastaajista kertoi käyttävänsä sovellusta 6-10 kertaa kuukaudessa. Saman verran vastaajia kertoi käyttävänsä sovellusta päivittäin tai enemmän, joten käyttömäärien voidaan katsoa olevan verkkopankin käyttömääriä suuremmat. Haastatteluun osallistuneista vain yhdeksän asiakasta käyttää mobiilisovellusta, joten tulosten perusteella ei voida tehdä suuria yleistyksiä. On kuitenkin oletettavaa, että mobiilisovelluksen käyttömäärät ovat suuremmat kuin verkkopankin käyttömäärät. Toimeksiantajan on tärkeä tiedostaa asiakkaiden tarpeet, jotta palvelukanavia voidaan kehittää vastaamaan odotuksia. Sähköisiltä palveluilta odotetaan nopeita muutoksia, eikä kehitystyö voi missään vaiheessa pysähtyä.

#### 7.4 Verkkoneuvottelu

Haastattelun yhdeksi tärkeimmäksi teemaksi valittiin verkkoneuvottelu. Verkkoneuvotteluun liittyvät mielipiteet, tuntemukset ja kokemukset ovat toimeksiantajalle äärimmäisen tärkeitä, sillä kyseessä on uusi palvelu, jonka käyttöönotto on vasta alussa. Asiakkaiden mielipiteitä palvelusta ei ole aikaisemmin tutkittu, joten haastatteluun osallistuneiden asiakkaiden tuntemukset antavat hyviä näkökulmia niin markkinointiin, palvelujen tarjoamiseen, kuin kehitystyöhönkin. Verkkoneuvotteluun liittyvät kysymykset jätettiin tarkoituksella haastattelun viimeiseksi teemaksi, sillä palvelu on asiakkaille vieras. Haastattelun alkupuolella kartoitettiin tuttuja ja helppoja asioita, joiden aikana haastateltava rentoutui ja alkoi keskustella enemmän. Verkkoneuvotteluun liittyvät kysymykset ovat muita kysymyksiä enemmän avoimia kysymyksiä, jolloin asiakkaat kertoivat omia mielipiteitään valmiiden vastausvaihtoehtojen sijaan. Toimeksiantajan kannalta tärkeää olikin saada aitoja ja rehellisiä mielipiteitä uudesta palvelusta. Haastattelun eteneminen helpommista kysymyksistä syvällisempiin osoittautui hyväksi valinnaksi, sillä asiakkaat kertoivat mielellään mielipiteitä verkkoneuvottelusta.

Haastatteluun osallistuneilta kartoitettiin aluksi sitä, kuinka he varasivat ajan kasvokkain tapahtuvaan neuvotteluun toimeksiantajan konttorille. 20 asiakasta oli varannut ajan tapaamiseen puhelimesta. Osa asiakkaista oli soittanut toimeksiantajan puhelinpalveluun, kun taas osa asiakkaista oli varannut ajan jutellessaan toimihenkilön kanssa puhelimesta. Viisi asiakasta oli varannut ajan verkkopankin kautta ja loput viisi asiakasta oli varannut aikansa vieraillessaan toimeksiantajan konttorilla. Aikavarauksia tehtiin siis selvästi eniten puhelimesta.

Aikavarauksen yhteydessä vain 20 prosenttia eli 6 asiakasta oli kuullut verkkoneuvottelun mahdollisuudesta. Toimeksiantaja on ohjeistanut kaikkia toimihenkilöitään tarjoamaan verkkoneuvottelua, joten on yllättävää, että verkkoneuvottelua oli tarjottu vain pienelle joukolla. Verkkoneuvottelun yleistymisen kannalta olisi tärkeää, että asiakkaat kuulisivat uudesta vaihtoehdosta heti ajanvarauksen yhteydessä, jolloin he voisivat valita perinteisen neuvottelun sijaan verkkoneuvottelun. Haastattelu osoittaa selvästi, että verkkoneuvottelun tarjoamiseen on panostettava jatkossa entistä enemmän, sillä se on parhain keino vaikuttaa verkkoneuvottelun yleistymiseen.



Ne asiakkaat, jotka olivat kuulleet uudesta neuvottelumahdollisuudesta ajanvarauksen yhteydessä, olivat kuitenkin kieltäytyneet. Kieltäytymisen syyksi mainittiin usein halu asioida kasvotusten konttorissa. Yksi vastaajista kertoi, että vaikeita asioita on helpompi käsitellä paikan päällä, sillä keskustelu on luontevaa ja vaivatonta. Muutama asiakkaista kertoi valinneensa perinteisen neuvottelun sen vuoksi, ettei omista tietokonetta tai verkkopankkia. Verkkoneuvottelu kuulosti heidän mielestään kuitenkin hyvältä vaihtoehdolta, ja jatkossa he voisivat käydä neuvottelun verkossa. Koska vain pienelle osalle vastaajista oli tarjottu verkkoneuvottelua, kieltäytymisen syitä ei voitu kartoittaa laajemmin. Voidaan kuitenkin olettaa, että yhtenä suurena syynä verkkoneuvottelusta kieltäytymiseen on juuri halu asioida kasvokkain, sillä perinteisen neuvottelun koetaan olevan helpompaa ja henkilökohtaisempaa.

Koska suurimmalle osalle asiakkaista ei ollut kerrottu verkkoneuvottelusta ajanvarauksen yhteydessä, heiltä haluttiin kysyä, ovatko he kuulleet verkkoneuvottelusta jotain muuta kautta aikaisemmin. Kysymys antaa toimeksiantajalle kuvan siitä, miten hyvin asiakkaat tuntevat uuden palvelumuodon. Haastatteluun osallistuneista asiakkaista ainoastaan kaksi tiesi verkkoneuvottelusta, joten tutkimus osoittaa selvästi sen, että palvelu on vielä hyvin tuntematon. Nämä kaksi asiakasta olivat nähneet mainoksen verkkoneuvottelusta konttorissa asioidessaan. Lisäksi toinen heistä oli nähnyt mainoksen linja-auton seinällä.

Niiltä asiakkailta, jotka eivät olleet kuulleet verkkoneuvottelusta ajanvarauksen yhteydessä, kysyttiin myös mielipidettä hoitaa pankki- ja vakuutusasioita verkkoneuvottelun avulla. Lähes 42 prosenttia vastaajista olisi voinut harkita käyvänsä neuvottelunsa verkkoneuvotteluna, mikäli olisi kuullut vaihtoehdosta ajanvarauksen yhteydessä. Osa asiakkaista kertoi ehdottomasti hyödyntävänsä uutta palvelumuotoa jatkossa, joten uudesta palvelusta ollaan selvästi kiinnostuneita. Tulos on erittäin positiivinen toimeksiantajan kannalta, sillä se osoittaa, että verkkoneuvottelulle on tarvetta ja asiakkaat haluavat käyttää palvelua.

Ne asiakkaat, jotka haluavat jatkossakin asioida konttorissa, kertoivat perusteluiksi nauttivansa henkilökohtaisesta, perinteisestä asiakaspalvelusta. Muutama vastaajista kertoi vastustavansa palveluiden siirtymistä verkkoon, sillä sähköistymistä tapahtuu heidän mukaansa väärissä palveluissa. Eräs 64-vuotias haastatteluun osallistunut nainen kommentoi asiaa seuraavasti: *”Palvelu tuntuu niin monimutkaiselta, että mieluummin juttelen vaikeat asiat nenätysten. Tietysti jos ois pitkät välimatkat niin sitä voisi harkita.”* Moni asiakkaista pohtikin verkkoneuvottelua hyvänä vaihtoehtona kauempana asuville henkilöille. Useat vastaajat uskoivat hyödyntävänsä verkkoneuvottelua ainakin silloin, jos matka konttorille olisi huomattavasti pidempi. Verkkoneuvottelu onkin hyvä vaihtoehto esimerkiksi toisella paikkakunnalla asuvalle asiakkaalle, joka ei pääse asiomaan konttorissa. Haastatteluun osallistui vain lähialuilla asuvia asiakkaita, joten kauempana asuvien asiakkaiden mielipiteitä ei päästy kuulemaan.

Muutama vastaajista mainitsi, että kotona neuvotteluun on vaikeampi suhtautua, sillä tunnelma ja keskusteluympäristö ovat erilaisia. 32-vuotias haastatteluun osallistunut nainen kertoikin omia mieli-

piteitään seuraavasti: *”Videopuhelu kaverin tai sukulaisen kanssa on niin erilaista, koska pankkiasiointi on niin virallista. Tuntuu ristiriitaiselta se, että toisaalta helppoa on ettei tarvitse lähteä kotoa mihinkään, mutta kuitenkin kun kotona yleensä makoillaan verkkareissa sohvalla niin tuntuu oudolta vaan asiallisesti tönöttää paikallaan. Tämän takia tuntuu että helpompi tulla paikalle ite. Varmaan tähänkin kuitenkin tottuu jatkossa jos kokeilee.”*

Verkkoneuvottelu sai toisaalta paljon positiivista palautetta, koska 10 asiakasta olisi voinut käydä neuvottelunsa verkossa. Verkkoneuvottelua halutaan hyödyntää muun muassa sen helppouden vuoksi, sillä usein tapaamisaika konttoriin on vaikea sopia esimerkiksi töiden tai muiden aikatauluongelmien takia. 30-vuotias mies kuvaili verkkoneuvottelun etuja osuvasti: *”Sehän on nykypäivää että palvelutkin saadaan netin kautta. Avomieli otan vastaan, jos silleen pystytään asioita hoitamaan. Tämähän on nykypäivää parhaimmillaan ja nykyaikaa pitäiskin iskostaa ihmisiin. Näitä apuvälineitä vaan lisää, helpottaa asiakkaan arkea!”*

Kuviossa 7 on koottu asiakkaiden kertomia syitä siihen, minkä vuoksi he haluaisivat käydä neuvottelunsa verkossa. Asiakkaiden mielipiteet antavat toimeksiantajalle näkymyksiä verkkoneuvottelun hyötyihin. Asiakkaiden kertomia verkkoneuvottelun positiivisia vaikutuksia voidaan käyttää muun muassa markkinoinnin suunnittelussa.



KUVIO 7. Haastatteluun osallistuneiden mielipiteitä verkkoneuvottelun eduista.

Verkkoneuvottelu herätti asiakkaisissa paljon erilaisia tuntemuksia. Osa asiakkaista oli erittäin kiinnostunut uudesta neuvottelumahdollisuudesta, mutta osa vastusti palvelua jyrkästi. Usein uuden palvelun vakiintuminen yhdeksi asiointikanavaksi vie aikaa, sillä palvelu on tuntematon ja muutosta vastustetaan tietämättömyyden takia. Toimeksiantaja tarjoaa verkkoneuvottelua asiakaskokemusta parantavana lisäpalveluna, jonka asiakas voi valita asiointitavakseen halutessaan. Verkkoneuvottelua vastustavat asiakkaat voivat jatkaa asiointia toimeksiantajan konttorilla totuttuun tapaan, sillä toimeksiantaja ei missään nimessä halua pakottaa asiakkaita palvelun käyttöön.

Koska toimeksiantajan verkkoneuvottelu ei ole ollut neuvottelumahdollisuutena pitkään, palvelun toiminnasta ei ole vielä tarkempaa tutkimustietoa. Tämän vuoksi haastatteluun osallistuneilta haluttiin kartoittaa myös aikaisempia kokemuksia erilaisista video- tai verkkoneuvotteluista. Videoneuvotteluita on hyödynnetty jo pitkään muun muassa työelämässä, joten toimeksiantajan verkkoneuvotteluun on saatavissa paljon vertailukohteita. Jopa 18 vastaajaa 30 haastatellun asiakkaan joukosta kertoi olleensa osallisena jonkinlaisessa videoneuvottelussa aikaisemmin.

Suurin osa video- tai verkkoneuvottelun käyneistä kertoi käyneensä neuvottelun tai keskustelun työelämässä. Yrityksissä videoneuvotteluiden hyödyt on huomattu, ja palaverit ja neuvotteluita käydään paljon verkon välityksellä. Yritykset toimivat usein monissa eri kaupungeissa tai maissa, joten matkustamisen välttämiseksi saadaan suuret kustannussäästöt. Moni asiakkaista käyttää vapaa-ajalla myös videopuheluita ystävien ja sukulaisten kanssa keskusteluun.

Aikaisempia kokemuksia kartoittaessa asiakkailta haluttiin selvittää muun muassa kokemuksia videoneuvotteluiden sujuvuudesta ja toimivuudesta. Moni työympäristössä neuvotteluita käynyt asiakas kertoi laitteiden toimivuuden olevan olennainen osa hyvää videoneuvottelua. Mitä enemmän osallisia kokouksessa tai palaverissa on, sitä enemmän laitteistolta ja verkkoyhteyksiltä vaaditaan. 41-vuotias nainen kertoi omista kokemuksistaan näin: *”Töissä meillä neuvotellaan jatkuvasti videoneuvottelun avulla, joskus monta kertaa päivässäkin. Yleensä neuvotteluissa on osallisena 5-10 henkeä ja lähes aina on jotain teknisiä ongelmia kun jonkun asetukset ei toimi tai joku on ensimmäistä kertaa neuvottelussa. Tekniset ongelmat ja vaikeudet hidastuttaa neuvotteluita.”*

Moni vastaajista mainitsi tekniset ongelmat neuvotteluita häiritseviksi tekijöiksi, sillä neuvotteluihin voi kulua paljon aikaa tai pahimmassa tapauksessa tärkeä kokous tai palaveri ei onnistu lainkaan. Ne asiakkaat, jotka olivat kokeilleet videopuheluita, kertoivat niiden toimineen poikkeuksetta ilman ongelmia. Videopuhelut ovat hyvin samankaltaisia kuin toimeksiantajan verkkoneuvottelu, sillä keskustelu käydään kahden ihmisen välillä liikkuvan kuvan ja reaaliaikaisen äänen avulla. Kahden henkilön välinen neuvottelu voi toimia isoja neuvotteluita paremmin, sillä sen laadukkaaseen toteutukseen ei vaadita erikoisempia laitteistoja.

Asiakkailta kysyttiin myös positiivisia ja negatiivisia kokemuksia ja mielipiteitä, mitä aikaisemmat video- tai verkkoneuvottelut ovat herättäneet. Negatiivisia kokemuksia ovat teknisten ongelmien lisäksi aiheuttaneet muun muassa tunnelman puuttuminen, sekä kuvan ja äänen eriaikaisuus. Yksi vas-

taajista nosti esille neuvotteluihin osallistujien käytöksen. Yskiminen, papereiden rapistelu ja ylimääräinen keskustelu häiritsee neuvottelun sujuvuutta, joten säännöt ja ohjeistukset olisi hyvä käydä läpi ennen neuvottelun ja palaverin alkua. Toimeksiantajan verkkoneuvottelussa asiakkaan käyttäytymiseen ja ympäristöön ei juurikaan voida vaikuttaa, mutta toimihenkilö voi parantaa keskustelun laatua omalla toiminnallaan. Toimihenkilön eleet ja liikkeet täytyy miettiä tarkkaan, sillä pienillä asioilla voi olla suuri vaikutus asiakkaan kokemaan palveluun.

Video- ja verkkoneuvotteluiden suurimmaksi hyödyksi mainittiin matkustamisen väheneminen. Suurin osa vastaajista painotti parhaaksi ominaisuudeksi juuri matkustamisen välttämistä, sillä usein esimerkiksi työelämässä palavereita tai kokouksia olisi lähes mahdoton järjestää ilman videoneuvottelua. Videoneuvottelu myös nopeuttaa kokouksia, sillä monen vastaajan mukaan niissä pitäydytään kasvokkain tapahtuvaa neuvottelua enemmän suunnitellussa asiassa. Vastaajien mukaan keskustelu on erilaista tutun ihmisen kanssa, ja pankin toimihenkilön kanssa asioiminen voi tuntua haastavalta verkon välityksellä. Tämän vuoksi toimeksiantajan on syytä panostaa tunnelman luomiseen, jotta asiakas tuntee olonsa mahdollisimman luontevaksi ja mukavaksi.

Asiakkaiden kanssa keskusteltiin myös muista eroista, jotka ovat huomattavissa verkkoneuvottelun ja perinteisen neuvottelun välillä. Monen asiakkaan vastauksissa epäilyä herätti juuri tunnelman ja mukavuuden saavuttaminen. Yksi vastaajista tiivisti asian niin, että verkkoneuvottelu tuntuu haastavalta ja oudolta sen tuntemattomuuden vuoksi. Tulevaisuudessa verkkoneuvottelu tulee luultavasti yleistymään, jolloin siitä tulee luonnollinen tapa neuvotella. Näiden huomioiden lisäksi apuvälineiden käyttö on rajallisempaa verkkoneuvottelussa, joten vaikeiden asioiden käsittely voi aiheuttaa haasteita. Vastaajien mukaan verkkoneuvottelun ei kuitenkaan pitäisi juurikaan poiketa normaalista neuvottelusta, jos neuvottelu on reaaliaikainen ja kuva sekä ääni toimivat. Vuorovaikutus on neuvottelun onnistumisen kannalta oleellista, joten laitteiden toimiessa keskustelu voi olla hyvin samankaltaista kuin kasvotusten.

Haastattelun lopussa asiakkailla oli mahdollisuus antaa vapaamuotoista palautetta toimeksiantajalle. Palautteet on toimitettu eteenpäin, mutta niitä ei tarkastella tarkemmin tässä raportissa. Palautteet eivät liity varsinaiseen tutkimukseen, mutta kehitysehdotukset ja muut toiveet ovat toimeksiantajalle arvokkaita ja hyödyllisiä. Asiakkaat antoivat pääasiassa kiitosta toimeksiantajan palveluista, mutta mainitsivat myös konkreettisia kehitysehdotuksia.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksella haluttiin saada lisätietoa asiakkaiden mielipiteistä ja toimintatavoista. Mielipiteitä ja kokemuksia on tarkoitus hyödyntää mahdollisuuksien mukaan kehitystyössä ja markkinoinnissa. Tässä luvussa tarkastellaan tarkemmin, mitä yksittäisten asiakkaiden vastauksista voidaan päätellä. Tutkimustulosten perusteella voi tehdä tiettyjä johtopäätöksiä, mutta laadullisen tutkimuksen haastattelutuloksia ei voida yleistää suoraan koskemaan koko toimeksiantajan asiakaskuntaa.

### 8.1 Tulosten tulkinta

Yhtenä tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, vaikuttaako asiakkaan ikä, sukupuoli tai tämänhetkinen asema työelämässä asiakkaiden mielipiteisiin. Iällä on selvästi vaikutusta asiakkaiden mielipiteisiin esimerkiksi verkkoneuvottelusta. Vanhemmat asiakkaat epäilevät uutta palvelua nuorempia asiakkaita enemmän, ja moni vanhemmista asiakkaista asioi ehdottomasti mieluummin konttorissa. Tätä näkemystä vahvistaa se, ettei yli 65-vuotiaista asiakkaista kukaan olisi halunnut valita asiointitavakseen verkkoneuvottelua. Tietokoneet, verkkopankki ja muut sähköiset palvelut voivat olla heille tuntemattomampia, jolloin kynnys käyttää sähköisiä palveluita pankki- tai vakuutusasioiden hoitoon on suurempi. Toisaalta nuorimmat vastaajista kokivat pankki- tai vakuutusneuvottelut ylipäänsä vieraiksi, sillä he eivät ole juurikaan tarvinneet palveluita aikaisemmin. Valtaosa verkkoneuvottelusta kiinnostuneista olikin alle 45-vuotiaita.

Verkkoneuvottelun käyttöhalukkuuteen ja mielipiteisiin vaikuttaa siis vahvasti asiakkaan ikä, mutta iällä voidaan katsoa olevan vaikutusta myös muiden palveluiden käyttöön. Myös muiden sähköisten palvelukanavien käyttö on selvästi yleisimpää nuoremmilla asiakkailla, sillä verkkopankkia ja toimeksiantajan mobiilisovellusta käytetään aktiivisimmin nuorten sekä työikäisten keskuudessa. Esimerkiksi haastatteluun osallistuneista alle 55-vuotiaista asiakkaista kaikki käyttävät verkkopankkia apuna asioiden hoitamiseen. Myös kaikki mobiilisovellusta käyttävät vastaajat olivat alle 55-vuotiaita. Mobiilisovelluksen käyttö on haastattelijoukon tutkimustulosten mukaan ehdottomasti yleisintä 18–26-vuotiailla asiakkailla. Nuoret viettävät usein paljon aikaa älypuhelimien ja muiden teknisten laitteiden parissa, joten tutkimustulos on ymmärrettävä ja looginen. Usein nuoret sisäistävät ja ottavat käyttöön uudet palvelut vanhempia asiakkaita nopeammin, sillä tekniikan jatkuva kehittyminen on heille tuttua ja jokapäiväistä.

Sukupuolella ei tutkimuksen mukaan ollut suurta vaikutusta asiakkaiden mielipiteisiin, sillä esimerkiksi halukkuutta verkkoneuvottelun hyödyntämiseen löytyi molempien sukupuolien edustajista. Kuitenkin tutkimukseen osallistuneet naisasiakkaat olivat hieman miesasiakkaita enemmän kiinnostuneita verkkoneuvottelusta, sillä heistä jopa 47 prosenttia haluaisi neuvotella jossain vaiheessa verkkoneuvottelun välityksellä. Vastaavasti miesvastaajat olivat tulosten mukaan hieman aktiivisempia käyttämään toimeksiantajan mobiilisovellusta.

Asiakkaan tämänhetkisellä asemalla työelämässä voidaan katsoa olevan vaikutusta asiakkaiden mielipiteisiin. Ne asiakkaat, jotka ovat työssään tutustuneet video- tai verkkoneuvotteluun, ovat kiinnostuneempia uudesta palvelusta kuin ne asiakkaat, joilla ei ole aikaisempaa kokemusta verkkoneuvottelun kaltaisesta palvelusta. Esimerkiksi toimihenkilöt olivat hieman työntekijäasemassa olevia henkilöitä kiinnostuneempia verkkoneuvottelusta. Toimihenkilöt osallistuvat usein työssään koulutuksiin ja palavereihin, joissa tutkimuksen tulosten mukaan hyödynnetään paljon verkko- ja videoneuvotteluita. Tämä voi selittää sen, miksi verkkoneuvottelu tuntuu heistä hieman luontevammalta tavalta neuvotella.

Haastatteluun valittiin tarkoituksella 10 asiakasta jokaisesta palvelusta, johon verkkoneuvottelu voidaan tällä hetkellä hyödyntää. Rahoitus-, sijoitus- ja vakuutusneuvotteluissa käyneiden asiakkaiden mielipiteet esimerkiksi verkkoneuvottelusta eivät poikenneet toisistaan palvelun ominaisuuksien vuoksi, vaan muut taustatekijät vaikuttivat vastauksiin enemmän. Osa rahoituspalvelussa asioineista asiakkaista kuitenkin mainitsi, että laina-asiat ovat heidän mielestään haastavia, jolloin asiointi on helpompaa konttorissa. Vakuutus- tai sijoituspalveluissa asioineilla asiakkailla ei ollut kommentoitavaa palvelun merkityksestä, vaan mielipiteisiin vaikuttivat enemmän muut tekijät.

Asiakaspalveluun liittyvistä tutkimustuloksista voidaan päätellä, että toimeksiantajan asiakaspalvelu on hyvällä tasolla ja asiakkaat ovat olleet siihen tyytyväisiä. Asiakaspalvelussa arvostetaan asiantuntemusta, helppoutta ja nopeutta, joten ammattitaitoon täytyy panostaa myös tulevaisuudessa. Moni asiakkaista arvostaa myös yksilöllistä ja räätälöityä palvelua, joten asiakaskokemuksen luomiseen ja henkilökohtaiseen palveluun on syytä kiinnittää erityistä huomiota.

Verkkoneuvotteluun liittyen tutkimustulosten pohjalta voidaan tehdä monia johtopäätöksiä. Verkkoneuvottelun tulokset kiinnostavat toimeksiantajaa eniten, sillä aikaisempaa tutkimustietoa palvelusta ei juuri ole. Kuten aikaisemmin mainittiin, iällä ja aikaisemmillä kokemuksilla voidaan katsoa olevan suuri merkitys siihen, haluaako asiakas hyödyntää verkkoneuvottelun mahdollisuutta. Verkkoneuvottelu herättää selvästi voimakkaita mielipiteitä, sillä osa vastaajista oli hyvin vastaanottavainen uuden palvelun suhteen, kun taas osa vastaajista ei halua missään nimessä tutustua palveluun tarkemmin. Jokainen mielipide on äärimmäisen tärkeä, ja mielipiteitä täytyy kunnioittaa. Sen vuoksi on tärkeää, että verkkoneuvottelu on asiakkaalle vapaaehtoinen mahdollisuus.

Tuominen (2006) on tutkinut diplomityössään sähköisten palveluiden käyttöä pankkitoiminnassa. Yhtenä tarkastelun kohteena tutkimuksessa on tutkittu verkkoneuvottelun kaltaista videoneuvottelua. Tutkimukseen osallistuneiden mielipiteet ovat olleet hyvin samankaltaisia kuin tässä tutkimuksessa esille tulleet tuntemukset, sillä esimerkiksi videoneuvottelun suurimmiksi hyödyiksi on mainittu Tuominen tutkimuksessa helppous, nopeus ja konttorissa asioimisen välttäminen. Ylivoimaisesti suurimmaksi syyksi videoneuvottelun välttämiseen oli mainittu halu keskustella kasvokkain konttorissa. Myös tässä tutkimuksessa suurimmaksi syyksi mainittiin halu henkilökohtaiseen, paikan päällä suoritettavaan tapaamiseen.

Koska Tuomisen tutkimus osoittaa monilta hyvin samankaltaisia tuloksia kuin nyt toteutettu tutkimus, voidaan tuloksia pitää oikean suuntaisina ja luotettavina. Tutkimustuloksia on syytä vertailla mahdollisuuksien mukaan muihin saatavilla oleviin tuloksiin ja tutkimuksiin, jotta tulosten oikeellisuutta voidaan arvioida.

Tutkimustulosten mukaan verkkoneuvottelua oli tarjottu vain pienelle joukolle haastatteluun osallistuneista, joten johtopäätöksenä voidaan todeta, että toimeksiantajan työntekijöiden aktiivisuus verkkoneuvottelun tarjoamiseen on vielä suhteellisen vähäistä. Myös verkkoneuvottelun markkinointi on ollut selvästi pientä, sillä vain kaksi asiakasta tiesi verkkoneuvottelusta. Verkkoneuvottelun mahdollisuutta ja näkyvyyttä täytyy ehdottomasti korostaa, jolloin asiakkaat voisivat tutustua palveluun tarkemmin ja valita sen neuvottelutavakseen.

Haastatteluun osallistuneiden aikaisemmista video- tai verkkoneuvottelukokemuksista voidaan päätellä, että tekniikka on suuressa roolissa positiivisen kokemuksen saavuttamisessa. Tekniset ongelmat häiritsevät selvästi asiakkaita, sillä neuvottelun tai palaverin tekniset vaikeudet hidastuttavat tai jopa estävät asian käsittelyn. Tekniikkaan ei aina voida vaikuttaa itse, mutta mahdollisiin ongelmiin on saatava ratkaisu nopeasti. Uusi palvelu on herkkä asiakkaiden mielipiteille, joten tekniset epäonnistumiset vaikuttavat suoraan palvelun suosioon. Koska asiakkaat kertovat nykypäivänä kokemuksistaan avoimesti muun muassa sosiaalisessa mediassa, on onnistuminen ja hyvien kokemusten tuottaminen tärkeää.

## 8.2 Ehdotukset toimeksiantajalle

Johtopäätösten perusteella on huomattavissa muutamia seikkoja, joihin toimeksiantaja voi omalla toiminnallaan vaikuttaa. Tutkimuksessa tuli esille myös muita yksittäisiä kehitysehdotuksia, mutta varsinkin verkkoneuvottelun käyttöönottoon liittyen tutkimuksessa nousi esille tärkeitä huomioita. Koska verkkoneuvottelua tarjotaan tällä hetkellä vähän, työntekijöiden toimintaan tulisi kiinnittää huomiota. Työntekijöiden mielipiteet, asenteet ja omat kokemukset vaikuttavat verkkoneuvottelun tarjoamiseen. Toimeksiantajan toimihenkilöiden täytyy luottaa uuteen palveluun täysin, sillä itselle vierasta ja tuntematonta palvelua on vaikea tarjota asiakkaille. Henkilöstön koulutus ja perehdyttäminen ovat avainasemassa, sillä työntekijöiden täytyy ymmärtää palvelu ja sen merkitys ennen asiakkaita.

Verkkoneuvottelun suosioon ja asiakkaiden tietoisuuteen vaikuttaa vahvasti myös markkinointi ja palvelun näkyvyys. Markkinointiin kannattaa panostaa enemmän, sillä vain muutama asiakas oli kuullut verkkoneuvottelusta. Konttorimainonta ei tavoita kaikkia asiakkaita, joten uutta palvelumuo- toa kannattaa mainostaa myös muissa yhteyksissä. Perinteisten lehti- tai televisiomainonnan lisäksi sosiaalisen median mahdollisuuksia kannattaa hyödyntää kaikin mahdollisin keinoin. Nykyään tehokainta mainontaa on muiden asiakkaiden suositukset ja positiiviset kokemukset, joten hyvällä palvelulla myös muiden asiakkaiden mielenkiinto saadaan heräämään.

Moni haastatteluun osallistuneista asiakkaista mainitsi pankki- ja vakuutusasiat vaikeiksi ymmärtää. Heidän mielestään verkkoneuvottelu hankaloittaa vaikeiden asioiden läpikäymistä entisestään, sillä silloin asioita ei hoideta kasvokkain samassa tilassa. Verkkoneuvottelun luonnetta ja toimintatapoja kannattaa korostaa asiakkaille, sillä verkkoneuvottelun on tarkoitus olla hyvin samankaltainen kuin tapaamisen konttorissa. Verkkoneuvottelu herättää asiakkaissa ennakkoluuloja, jotka voivat osoittautua vääriksi. Asiakkailta on vähän verkkoneuvotteluun liittyviä kokemuksia, joten mielikuvat muodostavat mielipiteet palvelusta. Ennakkoluuloja ja väärä mielikuvia voidaan vähentää muun muassa opastavalla mainonnalla, henkilökunnan opastuksella tai ohjaavilla asiakastilaisuuksilla.

Verkkoneuvottelu ei ole vielä vakiinnuttanut paikkaansa yhtenä suosittuna palvelukanavana, mutta tulevaisuudessa sen käyttö tulee luultavasti lisääntymään. Tietyt asiakkaat arvostavat sähköisiä palveluita, jolloin verkkoneuvottelu voi parantaa huomattavasti heidän asiakaskokemustaan. Verkkoneuvottelua ei ole tällä hetkellä segmentoitu tietyille asiakasryhmälle, vaan palvelua on tarkoitus tarjota kaikille asiakkaille. Osa asiakkaista on kuitenkin kiinnostunut palvelusta toisia asiakkaita enemmän. Nämä palvelusta kiinnostuneet asiakkaat olisi tärkeää tavoittaa, sillä heille palvelu tuottaa lisäarvoa ja he haluavat hyödyntää palvelua mielellään.

Potentiaalisten asiakasryhmien hahmottaminen helpottaa palvelun tarjoamista, sillä tietyissä asiakasryhmässä kyseistä palvelua arvostetaan enemmän. Tutkimuksen mukaan verkkoneuvottelusta kiinnostuneimpia ovat ne asiakkaat, jotka ovat muutenkin tottuneet asioimaan verkon välityksellä. Toinen potentiaalinen asiakasryhmä on luultavasti kauempana asuvat asiakkaat, jotka eivät pääse asioimaan toimeksiantajan konttorille. Toisilla paikkakunnilla asuvia asiakkaita ei haastateltu tutkimukseen, mutta moni vastaajista kertoi hyödyntävänsä palvelua mielellään jos konttorille pääseminen olisi hankalaa. Esimerkiksi markkinoinnin suunnittelussa kannattaa huomioida myös kohderyhmän ikä, sillä senioriasiakkaat eivät ole tutkimustulosten mukaan juurikaan kiinnostuneita palvelusta.

Verkkoneuvottelun markkinointiin ja tarjoamiseen kannattaa panostaa ainakin havaittujen asiakasryhmien kohdalla. Palvelua kannattaa tutkimustulosten mukaan tarjota nimenomaan lisäpalveluna ja mahdollisuutena, sillä positiivisten mielikuvien ja lisäarvon tuottamisen kautta palvelua kokeillaan todennäköisemmin. Kun asiakkaille saadaan kerrottua mukavasta ja helposta tavasta neuvotella, palvelun suosio ja käyttö tulee lisääntymään.



## 9 POHDINTA

Opinnäytetyön tekeminen on ollut haastavaa, mutta samalla opettavaista ja innostavaa. Tutkimus onnistui mielestäni hyvin, sillä toimeksiantaja saa tutkimuksen kautta uusia näkökulmia muun muassa verkkoneuvottelun markkinointiin liittyen. Tutkimuksen tavoitteena olikin kartoittaa asiakkaiden mielipidettä ja valmiutta verkkoneuvotteluun. Verkkoneuvottelun käyttöönotto on ollut hidasta, joten tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää myös syitä verkkoneuvottelusta kieltäytymiseen. Tutkimus osoitti selvästi, että verkkoneuvottelun hidas käyttöönotto johtuu asiakkaiden mielipiteitä enemmän markkinoinnin ja tarjonnan puutteesta. Osa asiakkaista olisi halukkaita palvelun käyttöön, mutta tietämättömyyden vuoksi he valitsevat perinteisen neuvottelun konttorilla. Tämän vuoksi näkyvyyttä täytyy ehdottomasti lisätä, jotta asiakkaat löytävät uuden palvelun.

Teoriaosuus toistui myös tutkimusosuudessa, sillä tutkimuksessa paneuduttiin juuri asiakaspalvelun ja asiakaskokemuksen mittaamiseen, sekä asiakkaiden mielipiteisiin verkkoneuvottelusta. Verkkoneuvottelu on parhaimmillaan osa positiivisen asiakaskokemuksen luomista, sillä palvelu tuo asiakkaille aikaisemmasta palvelusta poikkeavaa lisäarvoa. Verkkoneuvottelu on myös toimeksiantajan vahva kilpailuetu, sillä usein perinteinen asiakaspalvelu ei riitä ylivertaisen asiakaskokemuksen luomiseen.

Laadullinen tutkimus ja puhelinhaastattelut soveltuivat tutkittavaan aiheeseen hyvin, sillä asiakkaat kertoivat laajasti todellisia ja aitoja mielipiteitään puhelinkeskustelun aikana. Haastattelujoukko olisi voinut olla hieman suurempi, mutta toisaalta vastaukset alkoivat kylläntyä jo tällä vastaajamäärällä. Tutkimuksen perusteella oli mahdollista tehdä johtopäätöksiä, joten tavoitteet ja odotukset täyttyivät suunnitellusti. Tutkimustulokset vahvistivat monilta osin toimeksiantajan ennakkokäsityksiä, mutta myös uusia ja tärkeitä mielipiteitä sekä tuntemuksia nousi esiin.

Tutkimuksen haastattelut olivat opinnäytetyön haastavin osa-alue, sillä yksittäiset puhelinhaastattelut veivät paljon aikaa. Asiakkaat suhtautuivat haastatteluun kuitenkin äärimmäisen positiivisesti, eikä haastattelun toteutuksessa ollut ongelmia. Kysymykset antoivat hyvin vastauksia haluttuihin kysymyksiin, joten kysymysten suunnittelu onnistui hyvin. Vaihtelin kysymysten paikkaa asiakkaasta riippuen, sillä halusin haastatteluiden olevan keskustelunomaisia ja luontevia.

Vaikkakin puhelinhaastattelut onnistuivat odotetusti, ne olisivat olleet vieläkin syvällisempiä, jos yksittäiseen haastattelutilanteeseen olisi varattu enemmän aikaa. Puhelimessa pidempi haastattelu olisi voinut kuitenkin olla asiakkaiden mielestä puuduttavaa, joten pidin haastattelut tarkoituksella noin 15 minuutin mittaisena. Kasvokkain haastattellessa asiakkaiden mielipiteitä olisi voinut kuulla puhelinhaastattelua syvällisemmin.

Tutkimusta voidaan pitää luotettavana, sillä haastatteluun osallistunut asiakasjoukko oli muun muassa iältään läpileikkaus koko asiakaskunnasta. Haastatteluun osallistui paljon erilaisia asiakkaita, joten tulokset eivät vääristyneet koskemaan vain tiettyä asiakassegmenttiä. Tutkimusta ei voida suo-

raan yleistää koskemaan koko asiakaskunnan mielipiteitä, mutta laadullisen tutkimuksen tarkoituksena onkin keskittyä yleistettävyyttä enemmän yksittäisten ihmisten mielipiteisiin. Toimeksiantaja voi kuitenkin hyödyntää tutkimustuloksia suoraan kehitystyöhönsä. Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida myös saatujen tulosten perusteella. Tutkimustuloksia verrattaessa esimerkiksi Tuomisen samankaltaiseen tutkimukseen voidaan todeta, että tulokset ovat samansuuntaisia. Vertailu osoittaa, että tutkimustulokset eivät ole sattumanvaraisia.

Opinnäytetyön aihe oli itseäni kiinnostava, sillä uskon verkkoneuvottelun suosion nousevan tulevaisuudessa. Aihe oli mielenkiintoinen myös siksi, että palvelu on uusi ja tutkimustietoa on saatavilla vähän. Tutkimuksella on näin ollen merkitystä, joten koin työni tärkeäksi ja hyödylliseksi. Opinnäytetyö kehitti myös ammatillista osaamistani, sillä työn aiheet kokosivat hyvin opiskelun aikana oppimiani asioita. Varsinkin asiakaskokemuksen merkityksen sisäistäminen syvensi omaa ammatillista osaamistani, sillä opinnoissa on keskitytty asiakaskokemusta enemmän asiakaspalveluun. Tämä on ymmärrettävää, sillä asiakaskokemus terminä on suhteellisen uusi ja sen merkitystä ollaan vasta huomaamassa. Asiakaskokemuksen ymmärtämisen kautta saatua ammatillista osaamista on mahdollista hyödyntää suoraan myös työelämässä, joten koen aihealueen valinnan ja rajauksen onnistuneeksi myös henkilökohtaiselta tasolta katsottuna.

Opinnäytetyön aihetta voitaisiin tutkia ehdottomasti lisää muista näkökulmista, jolloin muun muassa verkkoneuvottelun todellisesta toiminnasta saataisiin mielipiteitä. Tässä tutkimuksessa ei voitu kartoittaa verkkoneuvottelua hyödyntäneiden asiakkaiden tuntemuksia, sillä neuvotteluita on käyty tähän mennessä vähän. Verkkoneuvottelun yleistyessä asiakkaiden mielipiteitä ja kokemuksia olisi mielenkiintoista tutkia uudelleen, sillä palvelu oli vielä tällä hetkellä suurimmalle osalle asiakkaista tuntematon. Myös toimeksiantajan työntekijöille olisi mahdollista toteuttaa tutkimus, jolloin myös toimihenkilöiden mielipiteet saataisiin paremmin esille.

## LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

AARNIKOIVU, Henrietta 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Helsinki: WSOY.

CHISHOLM, John 2006. What is customer experience management? Teoksessa Defining CEM. [Viitattu 2014-04-06] Saatavissa:

[http://www.smithcoconsultancy.com/pdfs/uploads/WHAT\\_IS\\_CUSTOMER\\_EXPERIENCE.pdf](http://www.smithcoconsultancy.com/pdfs/uploads/WHAT_IS_CUSTOMER_EXPERIENCE.pdf)

COOK, Sarah 2008. Customer care excellence, how to create an effective customer focus. 5. painos. Lontoo, Philadelphia: Kogan Page.

FINANSSIALAN KESKUSLIITTO 2013-11-19. Toimialakuvaus. [Viitattu 2014-01-26] Saatavissa:

<http://www.fkl.fi/materiaalipankki/esitysaineistot/Sivut/default.aspx>

FINANSSIALAN KESKUSLIITTO 2012-03-14. Toimialalla oleellinen merkitys kansantaloudelle. [Viitattu 2014-01-26] Saatavissa: [http://www.fkl.fi/tietoa\\_meista/toimiala/Sivut/default.aspx](http://www.fkl.fi/tietoa_meista/toimiala/Sivut/default.aspx)

FLYKT, Johan 2013-03-20. Asiakaskokemus- mitä se tarkoittaa? Kauppalehti. [Viitattu 2014-01-19]

Saatavissa: <http://www.kauppalehti.fi/sponsoroidutblogit/dna/asiakaskokemus-mita-se-tarkoittaa>

HAKOLA, Ida ja HIILA, Ilona 2012. Strateginen ote verkkoon. Tavoita & sitouta sisältöstrategialla. Sanoma Pro Oy.

HIRSJÄRVI, Sirkka, REMES, Pirkko ja SAJAVAARA, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. 15. painos. Helsinki: Tammi.

HÄKKINEN, Pasi 1999. Kokemuksia videoneuvottelusta eri ympäristöissä. Etäopetus Multimediaverkoissa. (ETÄKAMU) –tavoitetutkimushanke. Tekes. [Viitattu 2014-02-06] Saatavissa:

<http://matwww.ee.tut.fi/kamu/loppuraportti/loppuraportti-72.html#pgfId-55478>

JIMENEZ, Heli 2013-04. Asiakaskokemus. Teoksessa Markkinoinnin johtaminen- käsikirja. Johtamisen käsikirjat. Kauppalehti. [Viitattu 2014-03-07] Saatavissa:

<http://johtaminen.kauppalehti.fi.ezproxy.savonia-amk.fi:2048/book/markkinoinnin-johtaminen/markkinointi-ja-asiakkuuksien-arvon-kasvattaminen/asiakaskokemus>

KALLONEN, Tarja 2012-04-24. Finanssialan tulevaisuuden kyvykkyudet. Finanssialan keskusliitto.

[Viitattu 2014-04-20] Saatavissa: <http://www.slideshare.net/finva/tulevaisuusluotain-kallonen-tarja-240412>

KIVISAARI, Esa 2013-07-13. Finanssiyhtiöt ottavat haltuunsa asiakkaan arjen. Helsingin Sanomat. [Viitattu 2014-03-08] Saatavissa: <http://www.hs.fi.ezproxy.savonia-amk.fi:2048/paivanlehti/paakirjoitukset/Finanssiyhti%C3%B6t+ottavat+haltuunsa+asiakkaan+arjen/a1373598774177?src=haku&ref=arkisto%2F>

KORHONEN, Suvi 2014-04-04. Suomalaiset vaihtavat pankkisovellusten käyttäjiksi hitaammin kuin muualla. Tietoviikko. [Viitattu 2014-04-11] Saatavissa: [http://www.tietoviikko.fi/kaikki\\_uutiset/suomalaiset+vaihtavat+pankkisovellusten+kayttajiksi+hitaaemmin+kuin+muualla/a979704#](http://www.tietoviikko.fi/kaikki_uutiset/suomalaiset+vaihtavat+pankkisovellusten+kayttajiksi+hitaaemmin+kuin+muualla/a979704#)

KOSKELAINEN, Tiina 2010-01-11. Innovaatiot ja tuotteistaminen. Haaga-Helia. [Viitattu 2014-02-18] Saatavissa: <http://myy.haaga-helia.fi/~tiina.koskelainen/tuotteistaminen/tuotteistus%28tuotekuvaus%29/suojaus.php>

LÖYTÄNÄ, Janne ja KORTESUO, Katleena 2011. Asiakaskokemus- palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

LÖYTÄNÄ, Janne 2011-10-26. Harva yritys lunastaa lupauksensa. [Viitattu 2014-03-07] Saatavissa: <http://lehtiarkisto.talentum.com.ezproxy.savonia-amk.fi:2048/lehtiarkisto/search/show?eid=2383723>

MARCKWORT, Raija ja MARCKWORT, Auvo 2011. Ole hyvä asiakaspalvelija vaativissa tilanteissa. Helsinki: Yrityskirjat.

MCKINSEY & COMPANY 2010–11. Banking on multichannel. [Viitattu 5.4.2014] Saatavissa: [http://www.mckinsey.com/App\\_Media/Reports/Financial\\_Services/Retail\\_Banking2010\\_Multichannel.pdf](http://www.mckinsey.com/App_Media/Reports/Financial_Services/Retail_Banking2010_Multichannel.pdf)

MOHAN, Madan, KALMADI, Kiran ja GURNANI, Rajat 2011–09. Global finance 25.8: Banking in an Online World. [Viitattu 5.4.2014] Saatavissa: <http://search.proquest.com.ezproxy.savonia-amk.fi:2048/business/docview/894062061/E977A684DF7B4FD3PQ/23?accountid=27296>

MÄNTYNEVA, Mikko, HEINONEN, Jarmo ja WRANGE Kim 2008. Markkinointitutkimus. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

SAARANEN-KAUPPINEN, Anita ja PUUSNIEKKA, Anna 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [Viitattu 2014-03-12] Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/index.html>

SHAW, Colin ja IVENS, John 2002. Building great customer experiences. [Viitattu 2014-02-25] Saatavissa: <http://books.google.fi/books?id=uDXz6TrwOGUC&printsec=frontcover&hl=fi#v=onepage&q&f=false>

TALOUDEN VUOSI 2013-9-25. Asiakaskokemus on kasvava kilpailuetu. [Viitattu 2014-02-25] Saatavissa: <http://www.taloudenvuosi.fi/fi/tyoelama/asiakaskokemus-on-kasvava-kilpailuetu>

TDC 2012-04-18. Pohjoismainen tutkimus: Videoneuvottelusta on tullut arkipäivää Suomessa. [Viitattu 2014-02-08] Saatavissa: <http://tdc.fi/publish.php?id=31468>

TILASTOKESKUS 2013-05-21. Tiedonkeruumenetelmän valinta. [Viitattu 2014-03-12] Saatavissa: [http://www.stat.fi/tup/htpalvelut/haastutk\\_toiminta\\_tiedonkeruu.html](http://www.stat.fi/tup/htpalvelut/haastutk_toiminta_tiedonkeruu.html)

TILASTOKESKUS 2008. Toimialaluokitus. [Viitattu 2014-03-13] Saatavissa: <http://www.stat.fi/meta/luokitukset/toimiala/001-2008/index.html>

TUOMINEN, Tomi 2007. Uudet sähköiset asiointitavat pankkitoiminnassa. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Tietotekniikan osasto. Diplomityö.

VIESTINTÄVIRASTO 2013-05-29. Vahva sähköinen tunnistaminen, sähköinen allekirjoitus ja varmenne. [Viitattu 2014-02-08] Saatavissa: <https://www.viestintavirasto.fi/tietoturva/sahkointunnistaminenjaallekirjoitus.html>

WARD, Paul 2006. What is the customer experience? Teoksessa Defining CEM. [Viitattu 2014-04-06] Saatavissa: [http://www.smithcoconsultancy.com/pdfs/uploads/WHAT\\_IS\\_CUSTOMER\\_EXPERIENCE.pdf](http://www.smithcoconsultancy.com/pdfs/uploads/WHAT_IS_CUSTOMER_EXPERIENCE.pdf)

YLIKOSKI, Tuire, JÄRVINEN, Raija ja ROSTI, Pirre 2006. Hyvä asiakaspalvelu- menestystekijä finanssialalla. 2. painos. Vammala: Finanssi- ja vakuutuskustannus.

## LIITE 1: KIRJE HAASTATELTAVILLE

Hei

Olen Savonia-ammattikorkeakoulun opiskelija ja työskentelen xxx. Teen keväällä 2014 liiketalouden opinnäytetyötäni ja kaipaen tutkimukseeni apuasi. Haen haastateltavia xxx asiakaspalvelua ja verkkoneuvottelua tutkivaan tutkimukseeni.

Haastattelu suoritetaan puhelinhaastatteluna ja se kestää noin 15 minuuttia. Voit toivoa haastatteluaikaa, pyrin soittamaan silloin kuin sinulle parhaiten sopii. Kysymykset ovat helppoja ja nopeita, mutta erittäin tärkeitä tutkimukseni ja palveluiden kehittämisen kannalta. Haastattelu ei vaadi mitään ennakkovalmisteluita.

Kaikkien haastatteluun osallistuneiden kesken arvotaan kaksi elokuvalippupakettia (2 lippua/paketti). Haastattelu toteutetaan täysin nimettömänä, yhteystietojasi käytetään vain arvontaan.

Kiitos jo etukäteen korvaamattomasta avustasi!

Ystävällisin terveisin

Heli Kietäväinen

(Sähköposti)

(Puhelinnumero)

## LIITE 2: HAASTATTELURUNKO

1. sukupuoli
  - a. nainen
  - b. mies
2. Ikä
  - a. 18-26v
  - b. 27-35v
  - c. 36-45v
  - d. 46-55v
  - e. 56-65v
  - f. yli 65v
3. Missä neuvottelussa asioit viimeksi?
  - a. rahoitusneuvottelu
  - b. sijoitusneuvottelu
  - c. vakuutusneuvottelu
4. Asemasi työelämässä
  - a. ylimmät johtajat ja virkamiehet
  - b. keskijohto
  - c. yrittäjä
  - d. toimihenkilö/asiantuntija
  - e. työntekijä
  - f. työtön
  - g. opiskelija
  - h. eläkeläinen
5. Mitä mieltä olit asteikolla 1-5 edellisestä saamastasi palvelusta? (kohta 3)
  - a. 1
  - b. 2
  - c. 3
  - d. 4
  - e. 5
  - f. Mahdollinen sanallinen palaute
6. Mitä mieltä olet ollut asteikolla 1-5 saamastasi palvelusta aikaisemmin?
  - a. 1
  - b. 2
  - c. 3
  - d. 4
  - e. 5
  - f. mahdollinen sanallinen palaute (saatavuus, asiantuntijuus, helppous/vaikeus)
7. Miten usein asioit pankissa/vakuutusyhtiössä konttorilla vuosittain?
  - a. en kertaakaan
  - b. 1-2 kertaa
  - c. 3-4 kertaa
  - d. 5-6 kertaa
  - e. enemmän

8. Missä kanavassa asioit mieluiten?
- konttorilla
  - verkossa
  - puhelimessa
9. Käytätkö verkkopankkia?
- kyllä
  - ei
10. Jos käytät verkkopankkia, kuinka usein kuukaudessa? (jos vastaus kysymykseen 9. ei, siirrytään kohtaan 12.)
- 1-5 kertaa
  - 6-10 kertaa
  - 11-15 kertaa
  - 16-20 kertaa
  - 21-25 kertaa
  - päivittäin tai enemmän
11. Mitä palveluita käytät verkkopankissa? (valitse yksi tai useampi)
- maksan laskuja
  - seuraan tilitapahtumia
  - seuraan säästöjä ja sijoituksia
  - seuraan lainoja
  - hoidan vakuutusasioita
  - hallinnoin pankkikorttia
  - lähetän ja vastaanotan verkkoviestejä
  - muuta, mitä
12. Käytätkö mobiilisovellusta?
- kyllä
  - ei
13. Jos käytät sovellusta, kuinka usein kuukaudessa? (jos vastaus kysymykseen 12. ei, siirrytään kohtaan 14.)
- 1-5 kertaa
  - 6-10 kertaa
  - 11-15 kertaa
  - 16-20 kertaa
  - 21-25 kertaa
  - päivittäin tai enemmän
14. Missä kanavassa varasit tapaamisen konttorille?
- konttorilla
  - verkossa
  - puhelimessa
15. Tarjottiinko sinulle ajanvarauksen yhteydessä verkkoneuvottelua?
- kyllä
  - ei
16. Jos vastaus on kyllä, mikä sai sinut kieltäytymään verkkoneuvottelusta?
- tuntuu vaikealta



- b. ei tietokonetta/verkkopankkia
- c. haluan asioida kasvotusten
- d. saatavilla ei ollut sopivia aikoja
- e. muu, mikä?

17. Jos vastaus on ei, tiesitkö että xxx tarjoaa verkkoneuvottelua? Jos tiesit, mistä sait tiedon?

18. Jos vastaus on ei, olisitko halunnut käydä neuvottelusi verkossa jos olisit kuullut vaihtoehdosta?

- a. kyllä
- b. ei, miksi? mitä tunteita verkkoneuvottelu herättää, tuntuuko jokin vaikealta?

19. Mitä asioita arvostat asiakaspalvelussa?

- a. Helppous
- b. nopeus
- c. ammattitaito
- d. yksilöllinen palvelu
- e. kasvokkain tapaamista
- f. muuta, mitä?

20. Oletko koskaan käynyt verkkoneuvottelua tai muuta vastaavaa, esimerkiksi videopalaveria? (pankissa, työelämässä, muussa palvelukanavassa)

- a. Kyllä, missä?
- b. Ei

21. Jos vastaus kyllä, kuinka verkon kautta suoritettu palaveri/neuvottelu sujui teknisesti?

22. Mitä positiivista/negatiivista verkkoneuvottelusta/videopalaverista jäi mieleen?

23. Mitä huomiota tai eroja verkkoneuvottelussa/videopalaverissa on perinteiseen, kasvokkain suoritettavaan tapaamiseen?

24. Sana on vapaa, muita mielipiteitä, palautetta, risuja tai ruusuja?

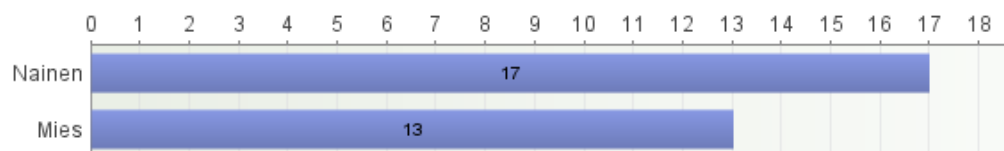
### LIITE 3: HAASTATTELUN TULOKSET

Avointen kysymysten vastauksia ei julkaista.

#### 1. vastaaja/pvm ja kellonaika

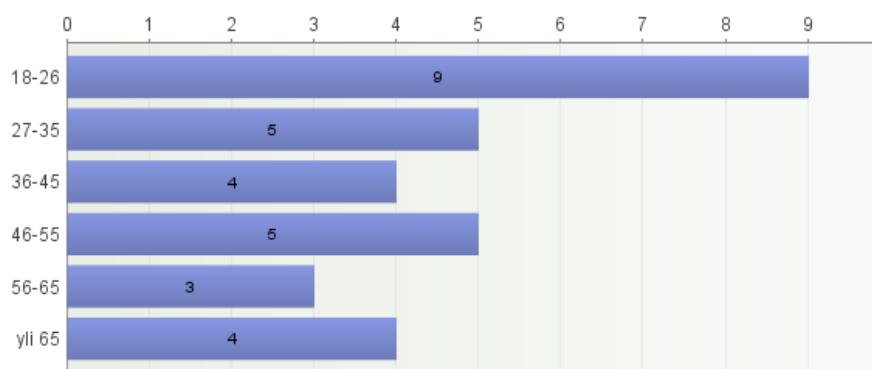
#### 2. Sukupuoli

Vastaajien määrä: 30



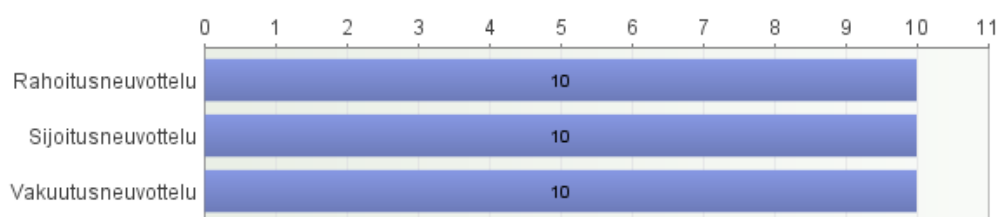
#### 3. Ikä

Vastaajien määrä: 30



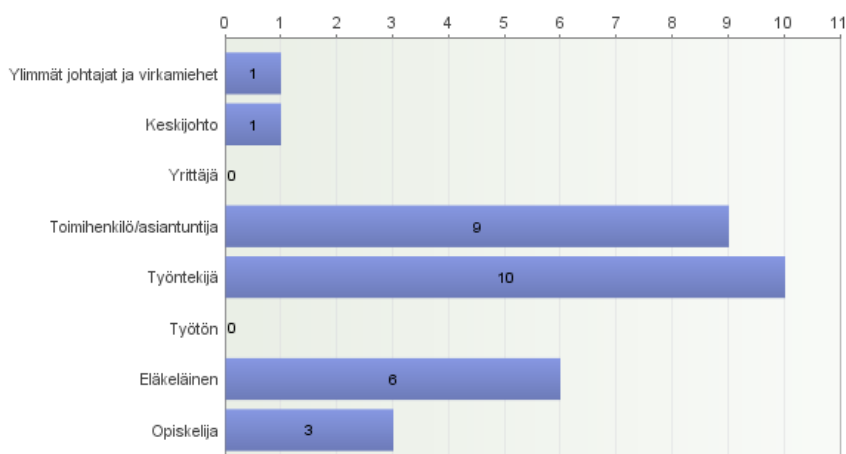
#### 4. Missä neuvottelussa asioit viimeksi?

Vastaajien määrä: 30



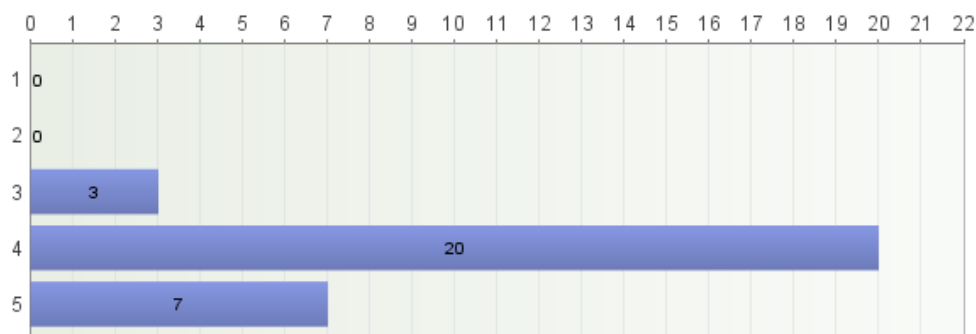
#### 5. Tämänhetkinen asemasi työelämässä?

Vastaajien määrä: 30



6. Mitä mieltä olit asteikolla 1-5 edellisestä saamastasi asiakaspalvelusta? (1 heikoin- 5 paras)

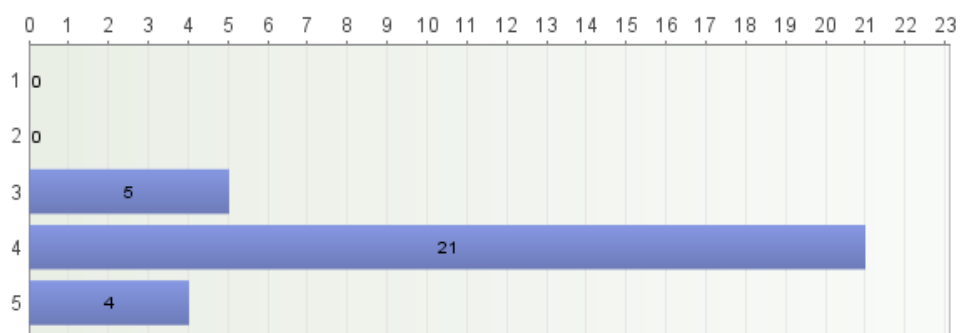
Vastaajien määrä: 30



7. Mahdollinen sanallinen palaute kohdasta 5.

8. Mitä mieltä olet ollut pankin ja vakuutusyhtiön palvelusta yleensä/aikaisemmilla kerroilla? Arvioi asteikolla 1-5 (1 heikoin- 5 paras).

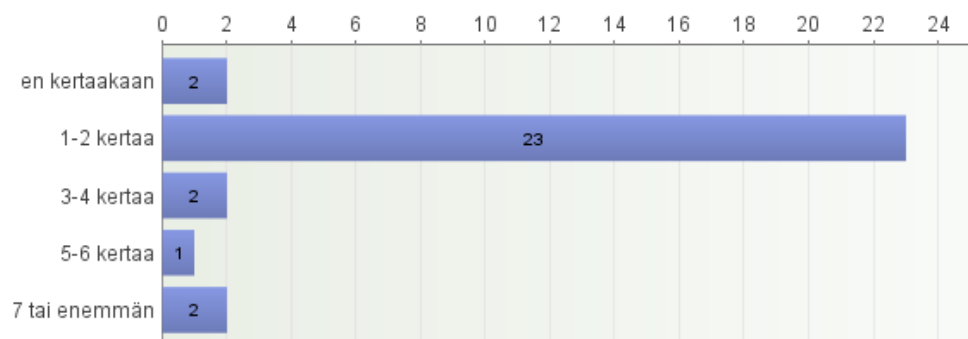
Vastaajien määrä: 30



9. Mahdollinen sanallinen palaute kohdasta 7.

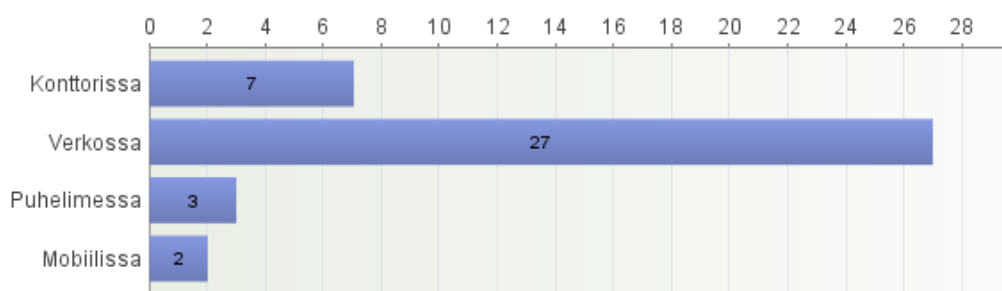
10. Miten usein asioit pankissa/vakuutusyhtiössä paikan päällä vuosittain?

Vastaajien määrä: 30



### 11. Missä kanavassa asioit ja hoidat pankki- ja vakuutusasioita mieluiten?

Vastaajien määrä: 30



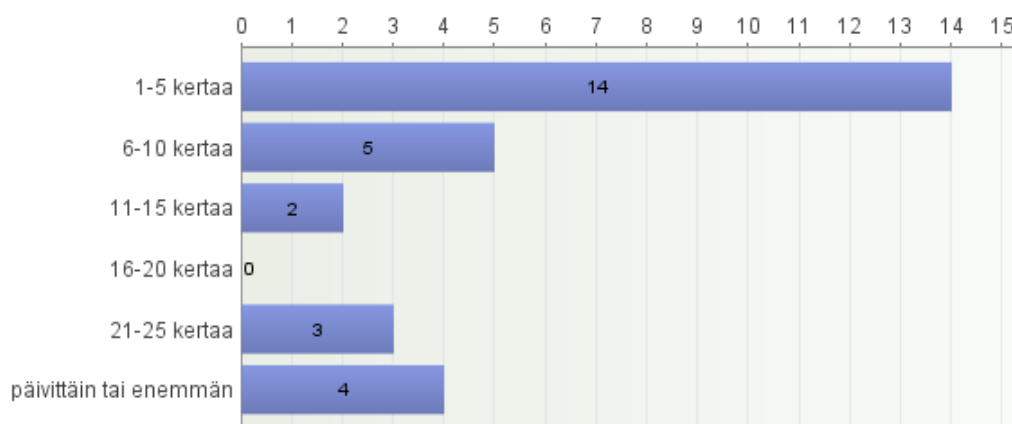
### 12. Käytätkö verkkopankkia?

Vastaajien määrä: 30



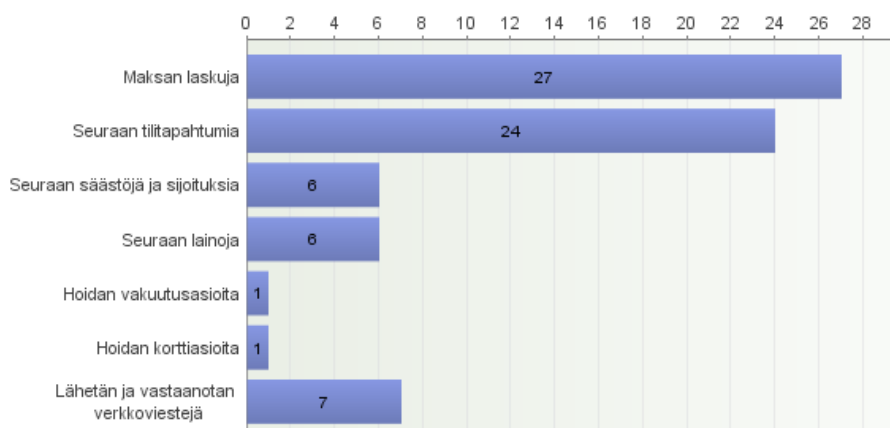
### 13. Jos käytät verkkopankkia, kuinka usein kuukaudessa? (jos vastaus kysymykseen 11. "ei", siirrytään kohtaan 15)

Vastaajien määrä: 28



### 14. Mitä palveluita käytät verkkopankissa? (yksi tai useampi)

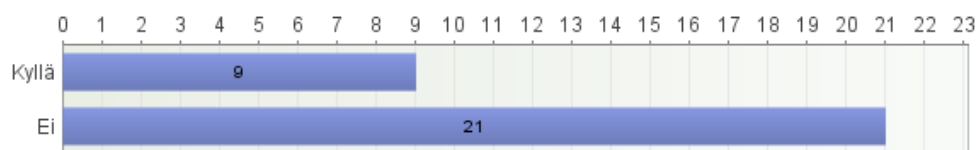
Vastaajien määrä: 28



15. Jos käytät muita palveluita, mitä käytät?

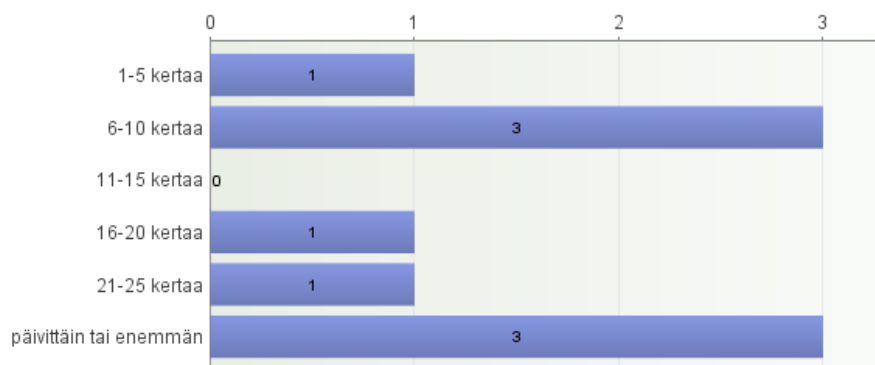
16. Käytätkö mobiilisovellusta?

Vastaajien määrä: 30



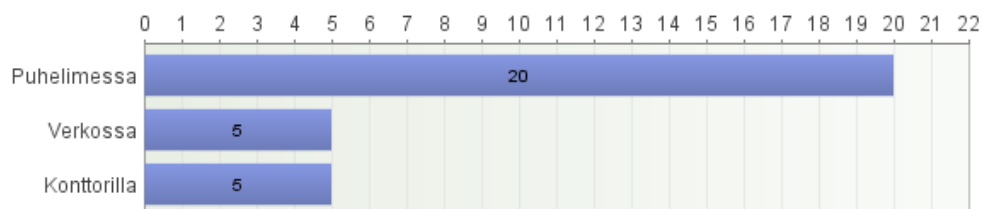
17. Jos käytät mobiilisovellusta, kuinka usein kuukaudessa? (jos vastaus kysymykseen 15. "ei", siirrytään kohtaan 17.)

Vastaajien määrä: 9



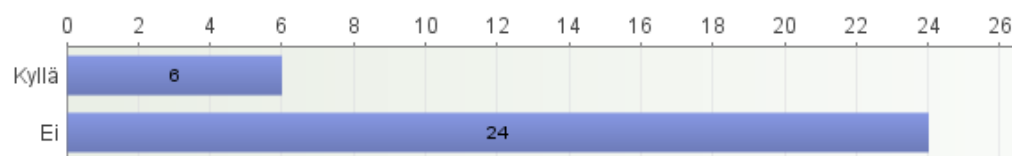
18. Missä kanavassa varasit ajan konttorille?

Vastaajien määrä: 30



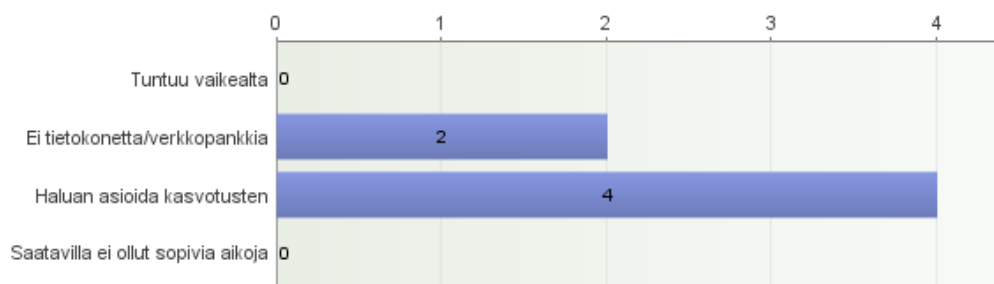
19. Tarjottiinko sinulle ajanvarauksen yhteydessä mahdollisuutta verkkoneuvotteluun?

Vastaajien määrä: 30



20. Jos sinulle tarjottiin verkkoneuvottelua, mikä sai sinut kieltäytymään siitä?

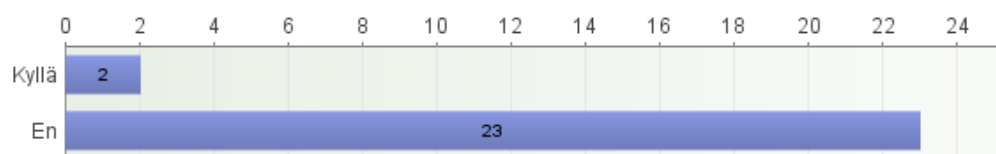
Vastaajien määrä: 6



21. Jokin muu syy siihen ettet halunnut verkkoneuvottelua?

22. Jos sinulle ei tarjottu verkkoneuvottelua, tiesitkö että pankki/vakuutusyhtiö tarjoaa sitä neuvottelumuotona?

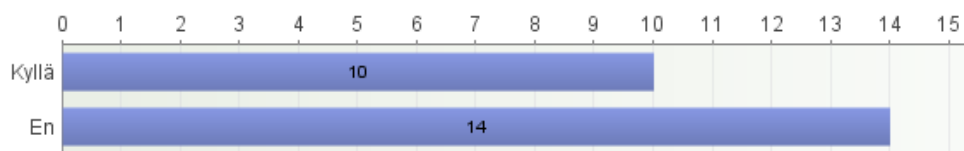
Vastaajien määrä: 25



23. Jos tiesit verkkoneuvottelusta aikaisemmin, mistä olet saanut tiedon?

24. Olisitko halunnut käydä neuvottelusi verkossa jos olisit kuullut mahdollisuudesta ajanvarauksen yhteydessä?

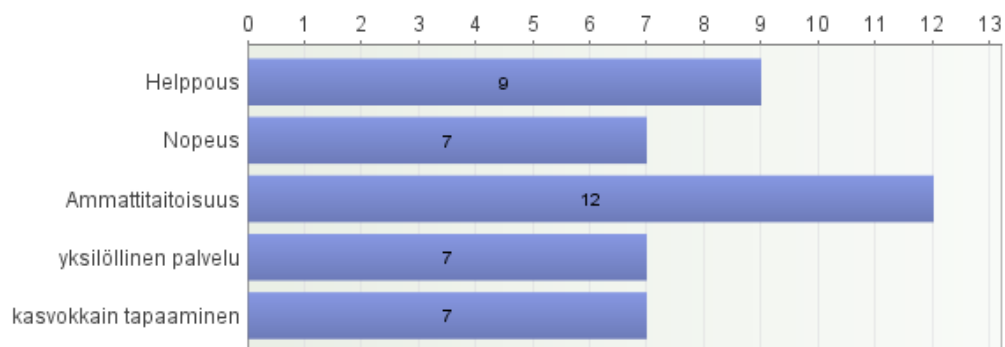
Vastaajien määrä: 24



25. Miksi et haluaisi neuvotella verkossa? Miksi haluaisit käydä neuvottelun verkossa? Mitä tunteita tai mielikuvia verkkoneuvottelu herättää? Tuntuuko jokin vaikealta?

## 26. Mitä asioita arvostat pankin/vakuutusyhtiön asiakaspalvelussa?

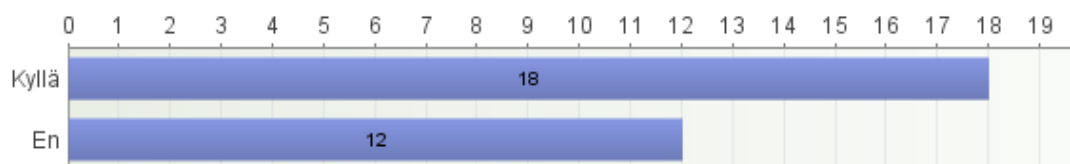
Vastaajien määrä: 28



## 27. Arvostatko jotain muuta, mitä?

## 28. Oletko koskaan käynyt verkkoneuvottelua tai muuta vastaavaa, esimerkiksi videopalaveria? (pankissa, työelämässä, muun yrityksen kanssa)

Vastaajien määrä: 30



## 29. Jos olet käynyt verkkoneuvottelun tai jonkin muun vastaavan, missä/kenen kanssa sen kävit? Kuinka neuvottelu/palaveri sujui teknisesti?

## 30. Mitä positiivista/negatiivista aikaisemmasta neuvottelusta jäi mieleen?

## 31. Mitä huomiota tai eroja verkkoneuvottelussa tai videopalaverissa on perinteiseen, kasvokkain suoritettavaan tapaamiseen?

## 32. Avoin palaute, muita mielipiteitä, risuja, ruusuja?